



Universidad Autónoma de Querétaro  
Facultad de Contaduría y Administración  
Doctorado en Administración

**"Factores de capital social que inciden en la capacidad competitiva de las empresas solidarias del sector agropecuario del departamento del atlántico"**

Opción de titulación:  
Tesis

Que como parte de los requisitos para obtener el grado de  
Doctor en Administración

**Presenta:**  
Luis Eduardo Ortiz Ospino

**Dirigido por:**  
Dr. Juan José Rojas Herrera

**SINODALES**

Dr. Juan José Rojas Herrera  
Presidente

Dra. Paola Andrea Amar Sepúlveda  
Secretario

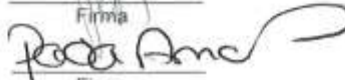
Dra. Alejandra Elizabeth Urbiola Solís  
Vocal


Dra. Clara Escamilla Santana  
Suplente

Dra. Iliá Violeta Cázares Garrido  
Suplente

  
Dr. Arturo Castañeda Olalde  
Director de la Facultad

  
Firma

  
Firma

  
Firma

  
Firma

  
Firma



Dra. Ma. Guadalupe Flavia Loarca Piña  
Director de Investigación y Posgrado

Centro Universitario  
Querétaro, Qro.  
Septiembre 2017  
México

## RESUMEN

Las normas, redes y confianzas como factores de capital social; así como la planeación, el capital humano, la productividad, los recursos financieros y el desarrollo tecnológico como factores de capacidad competitiva son las líneas temáticas que se han abordado en la presente investigación, considerando las perspectivas teóricas de Coleman (1955), Bordieu (1986), Putnam (1993), Porter (1991), entre otros autores, como base teórica fundamental, para resolver la pregunta orientadora del presente trabajo que consiste en determinar: *¿Cuáles son los factores de capital social que inciden en la capacidad competitiva de las empresas solidarias del sector agropecuario del departamento del Atlántico?*. Teniendo en cuenta que, en el mundo globalizado la competitividad de las industrias depende cada vez más de la manera cómo los agentes económicos se organizan en redes empresariales, esta investigación pretende analizar los factores de capital social que fomentan la competitividad de las empresas de economía solidaria y establecer los elementos estratégicos que permitan a los grupos sociales que las conforman, alcanzar niveles de desarrollo óptimo en la ejecución de sus actividades agropecuarias. Los resultados se obtuvieron a través de métodos cuantitativos que permitieron explicar el fenómeno de estudio a partir de la recopilación y análisis numérico de datos a través de modelos matemáticos y un análisis multivariante que permitió determinar la influencia de las normas y redes (factores de capital social) en la capacidad competitiva de las empresas solidarias del sector agropecuario.

**(PALABRAS CLAVE):** Capital social, Capacidad competitiva, Empresas Solidarias, Sector Agropecuario.

## SUMMARY

Norms, networks and trusts as factors of social capital; As well as planning, human capital, productivity, financial resources and technological development as the factors of competitive capacity are the thematic lines that have been addressed in the present research, considering the theoretical perspectives of Coleman (1955), Bordieu (1986), Putnam (1993), Porter (1991), among other authors as fundamental theoretical bases, to solve the question of the present work on ¿What are the factors of social capital that affect the competitive capacity of the solidary companies of the Agricultural sector in the Atlantic Department?. Taking into account that, in the globalized world, the competitiveness of industries depends more and more on the way economic agents organize themselves in business networks, this search aims to analyze the social capital factors that foster Competitiveness of enterprises in solidarity economy and establish the strategic elements that allow the social groups that make up the optimal levels of development in the execution of their agricultural activities. The results were obtained through quantitative methods that allowed to explain the phenomenon of study from the collection and numerical analysis of data through the mathematical models and a multivariate analysis that allowed to determine the influence of the norms and networks) In the capacity Competitiveness of solidary enterprises in the agricultural sector.

**(Key words):** Social capital, Competitive capacity, Solidarity Companies, Agricultural Sector.

## **DEDICATORIAS**

*A mis hijos Lina Sofía y Luis Felipe que son el combustible que me da la energía necesaria para seguir mi desarrollo profesional y personal.*

*A la memoria de mi abuela Alicia Pérez Sarmiento por su tenacidad y perseverancia en sacar a su familia adelante y sé que se sentiría muy orgullosa por este logro académico.*

*A mi mamá y mi papá por brindarme toda la educación base para seguir adelante.*

## **AGRADECIMIENTOS**

A todos mis profesores del doctorado, por aportar todos sus conocimientos de manera profesional a cada uno de sus estudiantes.

A mi director de tesis, el Dr. Juan José Rojas por sus aportes y experiencia en el estudio de las empresas de economía solidaria y guía para el desarrollo de este estudio.

A la Dra. Paola Amar Sepúlveda por sus aportes académicos y ser un referente en mi desarrollo profesional.

A Lady Caicedo Consuegra por su gran apoyo, soporte, aportes y acompañamiento en este arduo proceso de investigación doctoral desde su inicio hasta el final.

A todos los compañeros de estudio del doctorado, en especial a José Alcalá, José María Mendoza y Ana Blanco, gracias por compartir tantas actividades académicas y lúdicas que hicieron que esta etapa fuera mucho más fácil.

A la Universidad Autónoma de Querétaro por abrirme las puertas para lograr este sueño. Especialmente a la Dra. Alejandra Urbiola desde la coordinación del doctorado y sus aportes académicos y a Claudia Irene Nieto Roman por todo su apoyo en el proceso administrativo del doctorado.

A la Universidad Simón Bolívar por la oportunidad y visión para la cualificación de sus profesores.

## ÍNDICE

INTRODUCCIÓN .....	1
<b>CAPITULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....</b>	<b>7</b>
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DEINVESTIGACIÓN .....	8
1.1. Descripción del problema .....	8
1.2. Delimitación.....	29
1.2. Formulación del Problema de investigación.....	30
1.2.1. Pregunta principal.....	32
1.2.2. Preguntas secundarias. ....	32
1.3. Objetivos de investigación.....	33
1.3.1. <i>Objetivo general.</i> ....	33
1.3.2. <i>Objetivos específicos.</i> .....	33
1.4. Mapa general de la investigación .....	33
<b>CAPITULO II. CAPITAL SOCIAL Y CAPACIDAD COMPETITIVA DE LAS ORGANIZACIONES .....</b>	<b>36</b>
2. MARCO TEÓRICO.....	37
2.1. Marco contextual.....	37
2.1.1. <i>El debate sobre el concepto de Sector de economía solidaria</i> .....	48
2.1.2. <i>Aspectos sobresalientes de la Evolución histórica de la Economía Social y Solidaria en América Latina.</i> .....	54
2.1.3. Contexto de la Economía Social y Solidaria en Colombia .....	59
2.1.4. <i>La productividad en el sector solidario de Colombia.</i> .....	65
2.1.5. <i>Cadenas productivas agropecuarias</i> .....	71
2.2. Categorías teóricas utilizadas.....	73
2.2.1. <i>El capital social en el desarrollo empresarial</i> .....	73
2.2.2. <i>La competitividad en las organizaciones</i> .....	83
2.2.2.1. <i>La gestión de las empresas de economía solidaria en entornos complejos.</i> .....	89
<b>CAPITULO III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>100</b>
3. ENFOQUE METODOLOGICO.....	101
3.1 Tipo y diseño de la investigación.....	101
3.1.1. <i>Método y técnicas de investigación.</i> .....	102

3.2. Población y Muestra.....	104
3.3. Unidades de Observación.....	106
3.4. Hipótesis .....	106
3.5 Variables de investigación.....	107
3.5.1 Definición conceptual de variable de investigación .....	108
3.5.2 Definición de variables intermedias .....	108
3.5.3. Definición Operacional.....	110
3.6. Confiabilidad y validez del instrumento. ....	120
3.7. Proceso y plan de investigación .....	121
<b>CAPITULO IV. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....</b>	<b>125</b>
4. INFORME DE RESULTADOS .....	126
4.1. Análisis de resultados descriptivos por ítem: características de capital social y de capacidad competitiva que predominan en las empresas de economía solidaria del departamento del Atlántico .....	127
4.1.1. Resultados por ítem: Capital social.....	127
4.1.2. Resultados por ítem: Capacidad competitiva.....	130
4.2. Análisis relacional entre los factores de capital social y capacidad competitiva de las empresas de economía solidaria del sector agropecuario en el departamento del Atlántico .....	135
4.2.1. Asociación entre las variables capacidad competitiva y capital social .....	137
4.3. Influencia de los factores de capital social en la capacidad competitiva. ....	140
4.4. Comprobación de las hipótesis.....	142
4.5. Recomendaciones para futuras investigaciones .....	143
<b>CAPITULO V. CONCLUSIONES FINALES .....</b>	<b>144</b>
5. CONCLUSIONES FINALES.....	145
5.1. Discusión .....	145
5.2. Reflexiones finales .....	150
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS .....	154
ANEXOS.....	168
<b>ANEXO 1. UNIDADES DE OBSERVACION: ORGANIZACIONES SOCIALES PARTICIPANTES EN LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>168</b>
<b>ANEXO 2. ENCUESTA.....</b>	<b>171</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Estructura General y capitular de la investigación.....	6
Figura 2. Instituciones que promueven el cooperativismo en América Latina .....	27
Figura 3. Estructura general del problema de la investigación .....	35
Figura 4. Generación de empleos de las cooperativas según género .....	63
Figura 5. Generación de empleo según los sectores cooperativos en Colombia.....	64
Figura 6. Escala de colores en nivel de acuerdo .....	126

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No.1. Comparación entre las posturas de Bordieu (1986), Coleman (1988), Putnam (1993), Granovetter (1985) y North (1990) de capital social .....	21
Tabla No.2 Marco legislativo de la Economía Solidaria en Colombia.....	46
Tabla No.3. Evolución del sector solidario en América Latina .....	56
Tabla No.4. Cooperativas agrícolas y de crédito existentes en Colombia en el año 2001 ...	63
Tabla No.5. Factores de competitividad empresarial.....	88
Tabla No.6. Principales problemas que afectan la competitividad en empresas de economía solidaria.....	94
Tabla No.7. Operacionalización de variables.....	110
Tabla No.8. Estadísticos de consistencia interna por variable y global.....	121
Tabla No.9. Frecuencia por ítem: Capital social .....	128
Tabla No.10 Frecuencia por ítem: Capacidad competitiva .....	133
Tabla No.11. Correlaciones de Spearman entre factores de capital social y capacidad competitiva .....	136
Tabla No.12. Tabla cruzada entre capacidad competitiva y capital social .....	138
Tabla No.13. Prueba de dependencia Chi-Cuadrada .....	139
Tabla No.14 Estimación del riesgo .....	139
Tabla No.15. Medidas de ajuste y supuesto de independencia de residuos .....	140
Tabla No.16. Análisis de varianza (ANOVA).....	141
Tabla No.17. Estimaciones de los coeficientes del modelo y pruebas de validez .....	141



## ÍNDICE DE SIGLAS, ACRONIMOS Y ABREVIATURAS

SIGLA	DEFINICIÓN
ASALCOOP	Asociación Salvadoreña de Cooperativas
ASOPAGAMA	Asociación de Pequeños Agricultores y Ganaderos de Manatí
ASOPAMUR	Asociación de Pescadores Artesanales de Repelón en Repelón
CHC	Confederación Hondureña de Cooperativas
COACES	Confederación de Asociaciones Cooperativas del Salvador
CONACOOOP	Consejo Nacional de Cooperativas en Costa Rica
CONCOBOL	confederación nacional de cooperativa en Bolivia
CONFECOOP	Confederación de Cooperativas de Colombia
CONFECOOP	Confederación General de Cooperativas de Chile
CONFENACOOOP	Confederación Nacional de Cooperativas, Perú
CONFRAS	Confederación de Cooperativas de la Reforma Agraria
CONINAGRO	Confederación Inter cooperativa Agropecuaria Cooperativa Limitada (Argentina)
CONPACOOOP	Confederación Paraguaya de Cooperativas
COOPEGAR	Cooperativa de Pequeños Ganaderos y Agricultores de Repelón
COOPERAR	Confederación de Cooperativas de la República de Argentina
CUDECOOP	Confederación Uruguaya de Cooperativas
DECOOP	Departamento Nacional de Cooperativas
DENACOOOP	Departamento de Cooperativismo y Asociativismo del Ministerio de Agricultura
ES	Economía Social
FACACH	Federación de Cooperativas de Ahorro y Crédito
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la alimentación y la agricultura
IHDECOOP	Instituto Hondureño de Cooperativas
INACOOOP	Instituto Nacional de Cooperativismo en Paraguay
INAES	Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social
INCOOP	Instituto Nacional de Cooperativismo en Paraguay
INFOCOOP	Instituto Nacional de Fomento Cooperativo de Costa Rica

<b>SIGLA</b>	<b>DEFINICIÓN</b>
INSAFOCOOP	Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo
OCB	Organización de Cooperativas de Brasil
OCA	Organización de las Cooperativas de América
OIT	Organización Internacional del Trabajo
ONG	Organización No Gubernamental
PIB	Producto Interno Bruto
SAC	Sociedad de Agricultores en Colombia
TLC	Tratado de Libre Comercio

## **INTRODUCCIÓN**

El concepto de empresas de economía social y solidaria se viene implementando desde el siglo XX con un auge en los años 70 en países de Europa, Asia y África, regiones del mundo en las que este tipo de organizaciones presentan distintas formas y normas jurídicas, siendo las más conocidas las cooperativas, las asociaciones, las mutuales y las fundaciones.

En Colombia con el propósito de atender a las empresas solidarias, se han expedido leyes que las regulan y protegen, como la Ley 454 de 1998 (regulación de la economía solidaria) y la Ley 811 de 2003 (por medio de la cual se crean las organizaciones de cadena del sector agropecuario); asimismo se han creado instituciones que brindan apoyo técnico a las cooperativas, como la Confederación de Cooperativas de Colombia (CONFECOOP) y organizaciones de carácter público como la Superintendencia de Economía Solidaria, encargada de su supervisión y vigilancia, además del surgimiento de estrategias políticas como los clúster que son convenios de competencia entre cadenas productivas, cuyo funcionamiento se detalla en esta tesis, al igual que las leyes que las regulan.

En Colombia se presenta un interesante fenómeno en el ámbito económico, que surgió alrededor de los años ochenta del siglo pasado. Con la apertura del mercado nacional, se evidenció la falta de competitividad de la agricultura colombiana, emprendiendo así estrategias que permitieran la participación adecuada en dicha competitividad; en este contexto nacen las empresas de economía solidaria en el país, cuyo fin se basa en la asociación de personas con intereses comunes, adscritas a un mismo sector económico. Tales personas, al adquirir la calidad de asociados, conforman empresas colectivas que

buscan mejorar la calidad de vida de los trabajadores, las familias y la sociedad en general, orientándose al desarrollo integral en lo social, cultural, ambiental.

Desde este punto de vista, las empresas de economía solidaria tienen un alto carácter social, al procurar la inclusión de la mayor cantidad posible de trabajadores en una sociedad encaminada a desempeñar una actividad comercial. Este tipo de organismos buscan constituirse a través de la modalidad de sociedades cooperativas a fin de concretar sus objetivos y metas, fortaleciendo el posicionamiento en el mercado de sus organizaciones y aprovechando al máximo su capital social y capacidades competitivas.

Este estudio se concentró en el análisis de aquellos factores de capital social que inciden de manera directa en la capacidad competitiva de las empresas solidarias, específicamente en el sector agropecuario del departamento del Atlántico. Bajo esta tesitura, se identificaron las características de capital social y de capacidad competitiva que más predominan en este tipo de empresas, se determinó la relación existente entre los factores de capital social y la capacidad competitiva y, finalmente se establecieron sus relaciones intrínsecas.

La presente investigación, fue de carácter cuantitativo y de enfoque correlacional, cuyos propósitos centrales fueron: 1) determinar la relación existente entre los factores de capital social y la capacidad competitiva de las empresas de economía solidaria del sector agropecuario en el departamento del Atlántico y, 2) identificar los factores de capital social que influyen en la capacidad competitiva de estas empresas.

Esta investigación resulta importante en aras de mejorar la competitividad del sector agropecuario, ya que busca incentivar el aprovechamiento del capital social en la mejora de

los niveles de distinción y eficacia de las organizaciones para mantener su posicionamiento en el mercado y seguir creciendo en la economía del departamento del Atlántico. Lo antes dicho cobra relevancia si tomamos en cuenta que, al surgir empresas emergentes en un país como Colombia, donde la economía es inestable y depende en gran medida de mercados internacionales, resulta esencial compartir el conocimiento acumulado por las empresas solidarias en la consecución de sus objetivos sociales, de una forma más efectiva y dinámica.

Con base en lo antes señalado, los resultados de la investigación se exponen del siguiente modo. En el primer capítulo, se presenta el planteamiento del problema de investigación, que bosqueja la modalidad de cooperativismo bajo la cual muchas empresas se han acogido en la economía social con el fin mejorar la calidad de vida de los asociados, los empleados y la sociedad en general con una orientación hacia lo social, ambiental y cultural.

El segundo capítulo, denominado: capital social y capacidad competitiva de las organizaciones, está dedicado al análisis de las aportaciones y perspectivas teóricas de autores como: Bordieu (1986), Coleman (1988), Putnam (1993), North (1990) y Granovetter (1985), en lo que hace al concepto de capital social, mientras que en lo referente al tema de competitividad en las organizaciones (capacidad competitiva), se han estudiado los posicionamientos tanto de instituciones como la OCDE (s.f.) y la Comisión Económica Para América Latina y el Caribe (CEPAL) (2011), como de destacados autores como Rodríguez y Roman (2005), Porter (1994) y Abdel y Romo (2005).

De este modo, se ofrece un análisis de las características de capital social y capacidad competitiva de la organización solidaria. Todo esto con el fin de profundizar en los aspectos que determinan la causalidad de un fenómeno, en donde las variables del capital social pueden influir en el desempeño organizacional, coadyuvando a que las empresas sociales sean competitivas. Además, se analizan referentes de la productividad en el sector solidario, cadenas productivas agropecuarias y la gestión de las empresas de economía solidaria. Todos estos núcleos teóricos narran un zócalo teórico de estos temas que abordan los principales postulados de los autores más representativos de cada temática.

El tercer capítulo, presenta la metodología aplicada en el desarrollo de la investigación. Específicamente se trabajó el tipo de investigación cuantitativa a través de la aplicación de la técnica de encuestas y para la recopilación de la información se empleó el instrumento tipo Escala de Likert. De igual manera se plasman las características de la población objeto de estudio, las fuentes de información que sostienen metodológicamente a la investigación y las variables principales e intermedias que soportan la científicidad de la investigación, así mismo los indicadores estudiados y medidos en el proceso investigativo.

El capítulo cuarto comprende el análisis y discusión de resultados, Se inicia con un análisis descriptivo, donde se muestra el comportamiento de los indicadores de las dos variables estudiadas (capacidad competitiva y capital social). Después, se pasa a determinar las relaciones existentes entre las subvariables de Capacidad competitiva (planeación, capital humano, productividad, recursos financieros e innovación y desarrollo tecnológico) con las de Capital social (redes, confianza y normas). Por último, se establecen cuáles son los factores de capital social que influyen en la capacidad competitiva. Para ello, las variables fueron evaluadas a través de estudios estadísticos donde se tomó como referencia

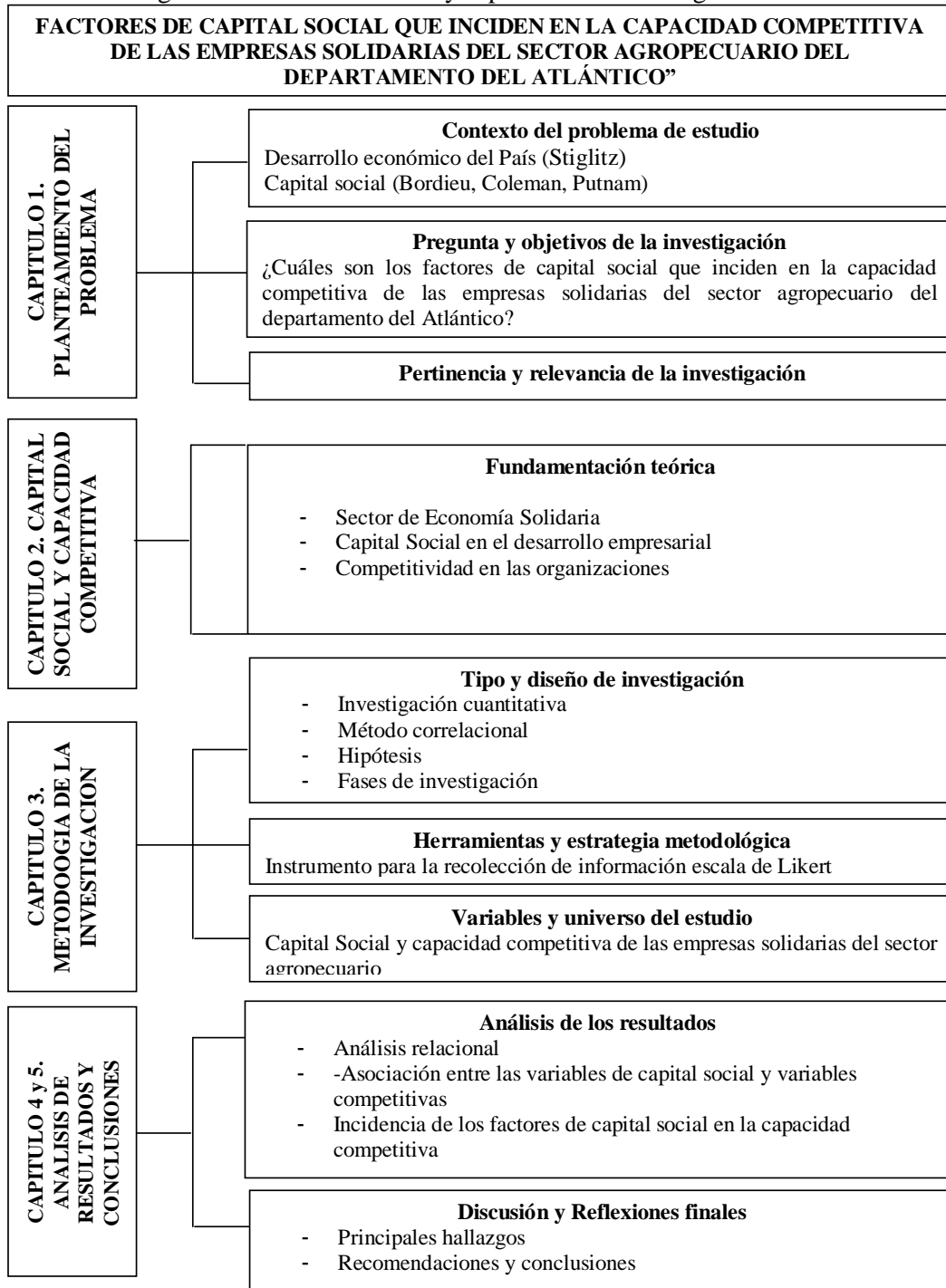
la prueba de Alfa de Cronbach, siendo esta la recomendada para los instrumentos que vienen con respuestas únicas en escala tipo Likert, como el que se implementó para la recolección de información.

El instrumento arriba señalado fue aplicado a 32 empresas solidarias del sector agropecuario del departamento del Atlántico, encontrándose que, de acuerdo a los lineamientos de la investigación cuantitativa, se manifiesta que después de un proceso de análisis, reflexión y discusión de los referentes teóricos de la temática y los datos recolectados, se advierte que los resultados arrojados en el proceso investigativo validaron la hipótesis de investigación, por lo cual se afirma que las redes y normas como factores de capital social, inciden en la capacidad competitiva de las empresas de economía solidaria del departamento del Atlántico.

En el capítulo quinto y último, se presentan las conclusiones finales de la investigación, mediante las cuales se muestran las discusiones derivadas de los resultados y las reflexiones finales como aportes importantes desarrollados a lo largo del proceso investigativo.

A continuación, la figura 1 muestra la estructura general de la tesis, así como el orden de exposición de los diferentes temas que se abordaron en el presente trabajo de investigación.

Figura 1. Estructura General y capitular de la investigación



Fuente: elaboración propia



## **CAPITULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

## 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

### 1.1. Descripción del problema

El departamento del Atlántico es uno de los ocho departamentos que conforman la Región Caribe Colombiana, con una superficie de 3.388 Km.2, que representa el 0.29% del territorio nacional. Según las proyecciones del Departamento Nacional de Estadística (DANE) para el año 2016, el Atlántico tenía una población de 2.461.001 habitantes, de los cuales el 95% se encuentran en las zonas urbanas y el 5% en áreas rurales.

La agricultura, la ganadería y la pesca son las principales actividades económicas de la población de los municipios del departamento del Atlántico, ya que son la base del sustento de miles de familias. Pero estas se han visto afectadas por factores climáticos y por la mala organización de personas que solo buscan el beneficio propio y no el de la comunidad.

En las áreas rurales del departamento del Atlántico se desarrolla uno de los sectores más importantes de la economía del departamento, el sector agropecuario, en el cual se desarrollan actividades económicas como la agricultura, la ganadería y la pesca, que sustentan el vivir diario de muchos hogares.

Para el desarrollo de estas actividades productivas, la población del departamento del Atlántico ha establecido organizaciones empresariales de economía solidaria como lo son cooperativas, asociaciones y/o fundaciones en búsqueda de aunar esfuerzos para lograr mejores resultados, tales como: la organización empresarial, mayores posibilidades de obtención de nuevas tecnologías y acceso a la banca (préstamos para futuros cultivos), entre otros.

En este sentido, lo que se pretende con la conformación de empresas de economía solidaria es que cada miembro pueda adquirir la calidad de asociado en la búsqueda de mejorar su calidad de vida y de la sociedad en general, puesto que se fundamentan en una orientación hacia el desarrollo integral en lo social, cultural, ambiental, entre otras (Fajardo, Cabal y Donneys, 2008).

Atendiendo a lo anterior, en el transcurso de los años, los habitantes de las poblaciones agrícolas y pecuarias del departamento, en aras de elevar su nivel de vida y de acceder a las políticas gubernamentales, han hecho uso de la asociatividad como estrategia de mejora de sus condiciones socioeconómicas a través de la conformación de empresas de economía solidaria como lo son las cooperativas y las asociaciones, tal como se corrobora en el estudio realizado por Cogollo y Arrieta (2014) titulado: *la organización empresarial asociativa como estrategia para la inclusión productiva de las pequeñas y medianas empresa*, en el cual se expresa que “las formas asociativas en el trabajo permiten aprovechar las iniciativas económicas locales y vincular a mayor parte de la población, especialmente a la que se encuentra en mayor situación de pobreza y vulnerabilidad” (p.10).

En este sentido, concebir la asociatividad como estrategia integradora de la economía y la política social, conduce a la consolidación de una alternativa relevante que promueve respuestas efectivas y afectivas a las demandas de la sociedad actual.

En estas condiciones es posible considerar que la promoción de un sistema de desarrollo productivo reclama la necesidad de concentración de actores públicos y privados para la descentralización del desarrollo, repensar el mercado, y promover la inserción en el mercado nacional e internacional para priorizar nuevas apuesta productivas más inclusivas y que benefician a toda la sociedad. (Corredor, 2010)

Según datos de la Superintendencia de Economía Solidaria para el año 2012, en Colombia hay alrededor de 6.000 cooperativas, más de 2.000 fondos de empleados y cerca de 263 asociaciones mutuales que se encuentran ubicadas en más de 900 municipios del país, y económicamente aportan un 5% del PIB nacional. Las cooperativas tienen representación en 31 de los 32 departamentos del país, concentrándose el 72% de estas organizaciones en 9 departamentos, liderados por Bogotá D.C (24%), Valle del Cauca (11%), Antioquia (9%), Santander (9%) y Atlántico (5%).

Para los periodos comprendidos entre 1996 y 2015, el promedio de empresas de economía solidaria creadas era de 9.191 entidades y para el año 2016 con estadísticas de corte a octubre de ese año, según los cálculos propios de CONFECAMARAS-RUES (2016), se registraron 9.892 entidades, con un incremento del 8,5%, frente a las entidades registradas en 2015. Así mismo, con las nuevas empresas registradas se reportó un incremento del 10.7% de la empleabilidad generando 245.464 empleos nuevos para 2016, frente a los 221.969 reportados el 15 de octubre de 2015.

En el año 2016, el Producto Interno Bruto (PIB) agropecuario creció 2.9 %, es decir, tuvo un incremento de 0.1 punto en comparación con el año 2015. Tal crecimiento se fundamentó en el buen comportamiento de la producción agrícola. Entre los rubros que presentaron crecimiento destacan: la producción cafetera, teniendo un alza del 11,5%; la producción pecuaria y la porcicultura, ambos con 11,8%, y en avicultura de carne, el crecimiento fue del 6%. Otras producciones como el arroz, los frutales, la palma de aceite y el cacao tuvieron incrementos de 12,9%, 7,1%, 9,9% y 15,8%, respectivamente (Mejía, 2016 y DANE, 2016).

En el Plan Nacional de Desarrollo de Colombia 2014-2018 “todo por un nuevo país”, se esbozan los pilares fundamentales del plan. Dichos pilares son: la paz: “reflejando la voluntad política del Gobierno de construir una paz sostenible”; la equidad: “una visión de desarrollo humano integral en una sociedad con oportunidades para todos” y, la educación: “como el más poderoso instrumento de igualdad social y crecimiento económico en el largo plazo.” (Ramírez, 2015).

El Plan Nacional de Desarrollo 2014- 2018 revela un fuerte re-direccionamiento de la sociedad. La experiencia traumática del conflicto armado, la ha conducido hacia una perspectiva de futuro en la que la paz se consolida tomando a la educación y a la igualdad de oportunidades como base fundamental para lograr este propósito, “acompañado de las estrategias de competitividad e infraestructura estratégica, movilidad social, transformación del campo, seguridad justicia y democracia, buen gobierno y crecimiento verde” (Ramírez, 2015).

La ejecución del plan demanda una conexión directa con sus objetivos, los cuales impactan el desarrollo del país, entre ellos:

- **Se crea el Sistema Nacional de Proyectos de Interés Nacional y Estratégicos (SINAPINE)**, el cual incluirá proyectos seleccionados por su relevancia para el crecimiento económico y social del país, confiriéndoles el siguiente régimen especial:
  - a. La prerrogativa de **ser considerados como de utilidad pública e interés social** (...).
  - b. Confiere al promotor la opción de compra de los terrenos donde se deba desarrollar, la cual puede ejercerse, en general, **en un plazo de 3 años contados a partir de la adjudicación del proyecto**, impidiendo que haya ventas a terceros que impliquen un incremento en el costo de la tierra antes de su compra por el promotor del proyecto;
  - c. Si se trata de un proyecto a desarrollarse en un **inmueble objeto de disputa por motivos de restitución de tierras**, se asegura la destinación del mismo para el desarrollo del proyecto y que las víctimas sólo puedan recibir la compensación por un predio similar, y
  - d. **La Autoridad Nacional de Licencias Ambientales deberá tramitar de manera integral** y exclusiva los permisos y licencias ambientales. De otro lado, el Plan modifica el procedimiento para la obtención de licencias ambientales y fija términos que suponen, al menos en el papel, que en un plazo menor a seis meses se produzca una decisión sobre la misma.
- El Plan crea la **Entidad Administradora de los Recursos del Sistema General de Seguridad Social en Salud** con la vocación de ser la caja única de tales recursos dirigida a asegurar la correcta destinación y control de los mismos (exceptuando los de las entidades territoriales).
- El Plan **permite a la Agencia Nacional de Hidrocarburos (ANH) establecer reglas generales para ajustar los contratos de exploración y explotación**, así como los de evaluación técnica, frente a los fenómenos de caída de los precios internacionales de los hidrocarburos, de los niveles de producción o reservas, buscando mitigar el impacto en las finanzas públicas y la economía nacional sin disminuir el valor de las inversiones (...).
- El Plan crea **nuevos mecanismos para el financiamiento de los sistemas de transporte**, a saber, la posibilidad de las entidades territoriales de crear fondos de estabilización basados en las tarifas de los servicios (...).
- **A partir del año 2017 se propondría la generalización del autoevalúo como mecanismo para determinar la base del impuesto predial**, permitiéndose a los municipios emplear bases mínimas presuntas establecidas con base en estadísticas del DANE sobre precios por metro cuadrado según estrato. Esta es una oportunidad para que a pesar de la inexistencia de una actualización catastral en todos los municipios, puedan emplearse bases generales para determinar adecuadamente el impuesto y llevar a parámetros realistas las bases del mismo. (Ramírez, 2015 y Departamento Nacional de Planeación, 2015, P.40).

Por su parte el Plan de Desarrollo del Departamento del Atlántico 2016-2019, *Atlántico Líder*, establece que el sector rural y el tema agropecuario continua siendo una fuente de

gran potencial para el desarrollo económico, social, ambiental a largo plazo para el Departamento, pues cuenta con ventajas comparativas y potencialidades, entre las que se incluye el hecho de que el 56,3% del territorio practica actividades agrícolas, la actividad pecuaria en la actualidad sigue creciendo, existe altos índices de asociatividad que respaldan al sector ganadero, existe buena conectividad de red vial primaria y secundaria para la comercialización de la producción; además, de que cuenta con recursos hídricos en condiciones favorables, así como una adecuada red de energía eléctrica e instituciones educativas agropecuarias en los municipios, entre otras.

A través de estas ventajas y potencialidades se pueden promover en el Departamento procesos de generación de valor y desarrollo de la producción de manera más competitiva con el fin de hacer avanzar la agricultura hacia la sostenibilidad, la equidad y la eficiencia y así poder fortalecer su participación en los mercados internacionales.

De igual manera, el eje No.2 de *Productividad en acción* del Plan de Desarrollo del Departamento, en su artículo 61, plantea un programa de Atlántico líder en producción agropecuaria sostenible, adaptada al cambio climático con enfoque diferencial. Este programa busca “acelerar el crecimiento y la producción agropecuaria y al mismo tiempo promover el manejo eficiente sostenible de los recursos naturales con el fin de mejorar la seguridad alimentaria, la disponibilidad de alimentos y reducir la pobreza” (p.178). Es por ello que se plantean 3 objetivos principales, siendo estos:

*Objetivo1:* Generar las condiciones en el sector rural para mejorar la productividad y competitividad sectorial.

*Objetivo 2:* Generar las condiciones que promuevan la transformación productiva agrícola, pecuaria, pesquera, piscícola, acuícola y forestal para la sostenibilidad de la economía campesina, la seguridad alimentaria y la disponibilidad de alimentos.

*Objetivo 3:* Generar las condiciones para la transformación del sector a partir del establecimiento y fomento de agronegocios.

Además, para el sector agropecuario se han desarrollado políticas públicas encaminadas al mejoramiento de la política agrícola colombiana en el contexto internacional. En este sentido, el Ministerio de Agricultura y la Sociedad de Agricultores de Colombia (SAC) se reunieron en 2016 con el fin de tratar proyectos de ley encaminados a poner en marcha políticas de agua e infraestructura, equipos de cadenas de producción, mecanización agrícola, regulación en materia de asistencia técnica y reforma arancelaria.

Estos esfuerzos entre la empresa privada y el sector público coadyuvarán al país a “modernizar el sector agropecuario en beneficio de los productores rurales” (Ministerio de agricultura, 2016) y mejorar su competitividad.

Por otro lado, según las estadísticas de CONFECAMARAS-RUES (2016),

Las entidades de naturaleza cooperativa y las demás organizaciones civiles, corporaciones y fundaciones reportaron el mayor número de empleos creados, sumando entre estas el 79,5% de las empresas solidarias del sector agropecuario.

Las entidades de naturaleza cooperativa presentaron un crecimiento del 2,4% en el periodo señalado, al pasar de 93.001 a 95.231 en 2016. Se resalta el crecimiento que tuvo Antioquia en el número de empleos reportados que aumentó en 436,5%, pues de 10.947 creció a 58.733 empleos y Cundinamarca con 48,1% pasando de 7.226 a 10.701 empleos, así como Valle del Cauca que creció en 2,0%, al pasar de 8.058, en octubre de 2015, a 8.219, en octubre de 2016. (CONFECAMARAS-RUES, 2016, P.5)



Las organizaciones de economía solidaria se definen según la siguiente clasificación: en *cooperativas*, pre-cooperativas, multiactivas, cooperativas de trabajo asociado, empresas de servicios en forma de Administraciones públicas cooperativas, fondos de empleados, instituciones auxiliares de economía solidaria, mutuales y empresas solidarias de salud. Su estructura organizativa está conformada por los Órganos de Dirección, Órganos de Control y entidades de vigilancia la cual se define a continuación según la guía de estructura las organizaciones solidarias y organigramas de la Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidaria (2011):

En primer lugar, los *Órganos de Dirección*, entre los cuales está la asamblea general, organismo máximo de la empresa solidaria y las formas asociativas, representada por un conjunto de asociados. “Sus acuerdos, mandatos o determinaciones obligan a todos los miembros presentes o ausentes, siempre que se hayan tomado de conformidad con los estatutos y demás disposiciones legales” (p. 11). Existen dos tipos de asambleas, la general de asociados y la general de delegados, la primera hace alusión a cuando se convoca la totalidad de los asociados habilitados y la segunda hace alusión a cuando se establece que se sustituya la Asamblea de Asociados por una de Delegados.

De igual manera se encuentra el Consejo de administración o Junta Directiva, el cual es “el órgano responsable de la Gestión Empresarial. Sus integrantes son elegidos por la Asamblea General, quienes dirigen la marcha administrativa de acuerdo con la Ley, los estatutos y decisiones de la Asamblea General”. (p.12)

Para desarrollar su labor, el órgano administrativo puede crear comités de trabajo, los cuales son organismos dependientes y auxiliares del Consejo de Administración, que le permiten desarrollar y evaluar funciones específicas. Los más comunes son los siguientes

- Comité de Crédito, en las cooperativas que tengan esta sección.
- Comité de compras y ventas, en las cooperativas de consumo.
- Comité de Producción, en las cooperativas que tengan esta especialidad.
- Comité de Solidaridad.
- Comité de Presupuesto.
- Los demás que se crean convenientes o aconsejables e acuerdo con las características de cada entidad o exigencias de las normas legales. En los estatutos se ha de indicar cuáles comités especiales tendrá la organización, lo mismo que el organismo que lo nombre. Su reglamentación particular será dada por el Consejo de Administración o Junta Directiva.

En segundo lugar, los Órganos de Control o Junta de Vigilancia, son aquellos en los cuales se distribuye la red de responsabilidades de dirección, autoridad, administración, permitiendo que las decisiones y acuerdos de la máxima autoridad de las empresas solidarias (Asamblea General) cumplan con las directrices y políticas trazadas por ésta.

Entre los órganos de control se encuentran:

- El Control Social como órgano de control, hace referencia al uso de los aportes económicos y aseguramiento de los bienes y servicios para que produzcan beneficios y estos sean distribuidos entre los asociados.
- La Revisoría Fiscal, son ejercidas por un “Contador Público o un organismo cooperativo especializado en esta actividad. Su nombramiento se hace en la Asamblea General con su respectivo suplente; su período es determinado por los estatutos” (p.19). La función de la Revisoría Fiscal es realizar la revisión contable y fiscal de la empresa así como realizar arqueo de fondos, velar por que los libros de contabilidad estén al día, firmar los estados financieros, certificar que las operaciones se ciñan a los estatutos, acuerdos y reglamentos de la Asamblea General así como “informar oportunamente sobre las irregularidades que se

presenten en el desarrollo de las operaciones” (p.19) a la Junta Directiva o consejo de Administración

Por último se encuentra el Órgano de Ejecución: la Gerencia, encargada de organizar y canalizar los recursos de una empresa (capital, infraestructura, talento humano) y orientarlo al logro de los objetivos organizacionales.

El Consejo de Administración o Junta Directiva es el responsable de la Gerencia en toda organización de economía solidaria, porque está en sus manos representar a sus miembros y actuar en su nombre. Sin embargo, no es práctico que éste adelante detalladamente las operaciones y por ello emplea a un Gerente, en quien delega la necesaria autoridad y responsabilidad de la marcha de los asuntos. (p.20)

Las organizaciones de economía solidaria son creadas para fines puntuales y objetivos colectivos comunes, como la promoción del desarrollo del ser humano, mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad y generación de prácticas emprendedoras para el desarrollo económico de los pueblos sin embargo en algunos casos desaparecen sin cumplir con estos propósitos por la cual fueron creadas.

Sin embargo, existen casos exitosos de colectivos como la Cooperativa de Pequeños Ganaderos y Agricultores (COOPEGAR) y la Asociación de Pescadores Artesanales de Repelón (ASOPAMUR), ambas con domicilio social en Repelón; la Asociación de Pequeños Agricultores y Ganaderos de Manatí (ASOPAGAMA), en Manatí, y algunas más, que vale la pena analizar y comparar desde el punto de vista organizacional y social con las asociaciones, cooperativas y empresas asociativas creadas en el departamento, pero que no han logrado prosperar. En virtud de lo anterior, de lo que se trata es de identificar cuáles son los factores de éxito y de fracaso en su desarrollo organizacional y diseñar estrategias que puedan implementar aquellas organizaciones que no han podido desarrollarse.

Pese a que los pequeños productores del campo saben que las acostumbradas prácticas de trabajar en forma individual no les generan valor agregado ni economías de escala, aún son pocos los que son conscientes de que el uso de estrategias y prácticas disponibles de asociatividad les permitiría alcanzar niveles avanzados de organización con base en una mejor gestión empresarial, planeación de cultivos e ingreso a nuevos esquemas de mercadeo. De hecho en los casos en los que la asociatividad se da, se debe a la existencia de vínculos estrechos entre las personas pertenecientes a un grupo social, los cuales se ven ratificados por relaciones basadas en la confianza y la amistad, que se han acumulado a través de múltiples y variados actos de reciprocidad.

Estudios realizados por la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO por sus siglas en inglés) (1994) sobre organizaciones campesinas refuerza lo anterior cuando establece que las asociatividad o la cooperación agraria son la forma más común de organización rural de los productores. De hecho, “las organizaciones de la población rural con mayor nivel de penetración local que demuestran alta efectividad en la promoción del progreso socioeconómico de las comunidades rurales y en la protección de los intereses de los pequeños productores de la Región” (p.20); sin embargo, es muy diferente el panorama para la gran mayoría de los pequeños productores que continúan trabajando de manera aislada o individual, en vez de aprovechar los beneficios que se producen entre los colectivos organizados.

La asociatividad permite a los pequeños productores, beneficiarse de las economías de escala en el acceso a los recursos financieros, proporcionan un medio institucional para integrar a los pequeños agricultores en la economía nacional. Además, permiten el intercambio creciente de bienes y servicios entre los sectores tradicionales y otros subsectores de la economía y contribuyen a que sus miembros se beneficien con la transferencia de tecnología. (p20)

La organización a través de empresas de economía solidaria permite a los agricultores y ganaderos obtener múltiples beneficios; entre otros, pueden destacarse la posibilidad de acceder a mejores condiciones de comercialización, capacitación y transferencia de tecnología en diferentes aspectos empresariales y técnicos, líneas de crédito dirigidas a grupos asociativos, adquisición de insumos con descuentos, acceso a información y apoyo de diversas entidades del orden nacional e internacional.

Entre los autores más destacados que han trabajado con la categoría de capital social y cuyo aporte teórico ha ayudado a reconocer y potenciar las características propias de las

organizaciones sociales se encuentran Bordieu (1986), Coleman (1988) y Putnam (1993) quienes han brindado su aporte desde la perspectiva sociológica y política. A estos autores habría que añadir a Granovetter (1985) y North (1990), desde el enfoque económico.

Bordieu (1986), define el capital social como “el agregado de los recursos reales o potenciales ligados a la posesión de una red durable de relaciones más o menos institucionalizadas de reconocimiento mutuo” (p. 23).

Su concepto de capital social, postula la tesis de que las relaciones pueden institucionalizarse, de tal forma que los actores de una organización desarrollen confianza, siendo ésta el pilar fundamental para la reciprocidad de acciones que fortalecen la interacción y la cooperación de los actores para lograr los fines deseados.

Coleman (1988), afirma que el capital social valora los aspectos de la estructura social que brindan recursos a los actores para lograr materializar sus intereses.

Por su parte, Putnam (1993), plantea que el capital social engloba lo concerniente a las formas de reciprocidad, compromiso cívico, redes y confianza que optimizan la eficacia de la sociedad facilitando la acción coordinada en las instituciones, las cuales fortalecen la confianza entre los actores, por medio de normas y valores (North, 1990).

Por otro lado, Granovetter (1985), enriqueció desde una perspectiva sociológica y económica el concepto de capital social al afirmar que los actores económicos necesitan de las relaciones económicas para desarrollar relaciones, redes y estructuras sociales sólidas, argumentando que tales interacciones económicas forman parte del desarrollo de las mismas, puesto que no operan de manera aislada.

Las diferencias y semejanzas entre los enfoques de los principales autores que han trabajado con la categoría de capital social, se muestran en la tabla No.1:

Tabla No.1. Comparación entre las posturas de Bordieu (1986), Coleman (1988), Putnam (1993), Granovetter (1985) y North (1990) en torno al capital social

Enfoque	Autor	Énfasis de la Definición	Ventajas o Beneficios
Sociológico	Bordieu (1986)	Recursos reales o potenciales de una red durable de relaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Permite la movilidad social de agentes en la estructura social.</li> <li>• Rol del conflicto. ¿No será DISMUNICIÓN DE LA CONFLICTIVIDAD?</li> <li>• Explicita relaciones desiguales de poder.</li> </ul>
	Coleman (1988)	Asociaciones horizontales y verticales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Constituye un activo AL SERVICIO DE LOS individuos que facilita sus interacciones.</li> </ul>
Politológico	Putnam (1993)	Asociacionismo horizontal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Redes sociales y normas que afectan a la productividad de la comunidad.</li> </ul>
Económico	Granovetter (1985)	Relaciones económicas necesarias para el desarrollo de redes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las interacciones económicas no operan de manera aislada de las relaciones sociales.</li> </ul>
	North (1990)	Neoinstitucionalismo económico (relaciones formales e informales, horizontales y jerárquicas institucionalizadas, estructuras de gobierno, régimen político, el Estado de derecho, el sistema judicial y las libertades civiles y políticas)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reduce costos de transacción</li> <li>• Produce bienes públicos.</li> <li>• Organización de base efectiva.</li> </ul>

Fuente: Adaptado de Arraigada (2006), en Breve guía para la aplicación del capital social en los programas de pobreza

Por otro lado y en seguimiento a la perspectiva económica de capital social, Joseph Stiglitz (1998), ha afirmado que: "el desarrollo económico de un país está insertado en su organización social, de manera que abordar las inequidades estructurales, requiere no sólo cambios económicos, sino también transformaciones de la sociedad misma" (p. 65).

Esto significa, que las relaciones económicas no provienen de un modelo propio, sino que están incrustadas, en un tejido social y cultural, lo cual permite establecer conexiones de los fenómenos económicos con la esfera sociocultural, integrando todas las relaciones sociales en un sólo sistema que también incluye intercambios económicos. El concepto de *capital social*, ha surgido en distintos ámbitos disciplinarios como una aproximación útil para abordar esas conexiones y analizar, en ese marco, algunas de las fuerzas sociales que interactúan con los procesos de desarrollo (Stiglitz, 1998).

A nivel mundial, se han realizado investigaciones que permiten verificar la articulación existente entre capital social y el desarrollo de las empresas agroindustriales. En un estudio sobre los comerciantes agrícolas, uno de los pocos análisis empíricos que se ha hecho del capital social en el contexto de las agroempresas, Fafchamps y Minten (1999) concluyen que, en un mundo en que existen los costos de transacciones, los retornos al capital social pueden ser tan elevados como los retornos a la mano de obra o al capital físico o al capital humano, o tal vez mayores. Definen esencialmente el capital social como redes sociales.

En Colombia, por ejemplo Herrera (2004), realizó el estudio sobre la dinámica del capital social en Colombia, donde manifiesta que los indicadores de capital social en Colombia se han incrementado como consecuencia de la desaceleración de la economía aumentando los niveles de confianza interpersonal, institucional, nivel asociativo, participación en la economía de las Organizaciones no Gubernamentales (ONG) y ajustando el gasto de relaciones sociales.



Las empresas de economía solidaria han tomado un auge en los últimos años en el departamento del Atlántico, especialmente en lo que se refiere al sector agropecuario, donde los productores locales han tenido que buscar formas asociativas para poder acceder a nuevos mercados y a las ventajas que ofrece la asociatividad, tal como lo es el acceso a fondos nacionales y regionales de financiación de actividades productivas y empresariales.

Mogrovejo, Mora y Vanhuynegem (2012), en un estudio realizado sobre cooperativismo en América Latina, apoyado por la Organización Internacional del Trabajo (OIT), describieron las formas asociativas existentes en América Latina que hacen posible la inclusión social y promueven la prosperidad de las pequeñas empresas con el fin de reducir los índices de pobreza y el aumento de empleos formales en los diferentes países.

Los movimientos cooperativos o asociativos, se refieren a la participación, equidad, solidaridad y empoderamiento en valores, en los que se basan muchos de los modelos empresariales de hoy en día, y de los cuales los cooperativistas han inspirado su movimiento desde hace muchos años, resaltando el talento, la creatividad y la innovación que desarrollan para ofrecer soluciones viables a los problemas sociales.

Desde una definición operativa del concepto del capital social, Putnam (2003), afirma que la buena voluntad, la camaradería, la comprensión y el trato social entre individuos y familias son elementos tangibles y fundamentales que cuentan bastante en la vida diaria de las personas. Estas constituyen la unidad social basada en el cooperativismo, la cual al entrar en contacto con vecinos, y estos con nuevos vecinos, “se producirá una acumulación de Capital Social que podrá satisfacer de inmediato sus necesidades sociales y producir

unas posibilidades sociales suficientes para mejorar de forma sustancial las condiciones de vida de toda la comunidad”(p.10)

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) (2002), en su recomendación 193, resalta la importancia de la promoción de las cooperativas, refiriéndose a que se deberían “adoptar medidas para promover el potencial de las cooperativas en todos los países, independientemente de su nivel de desarrollo, con el fin de ayudarlas a ellas y a sus socios” (p.2). Esto debido a que los cooperativistas generan cambios positivos que influyen en la construcción de sociedades más equitativas, inclusivas, justas y propician espacios pertinentes para la creación de empleos y el mejoramiento de la protección social, motores primordiales para el desarrollo de un país.

En América Latina la asociatividad se encuentra estructurada y apoyada con las siguientes organizaciones (ver figura 2) las cuales se presentan en un esquema incompleto pero representativo de instituciones y figuras asociativas, que efectivamente es muy rico y variado y que se adapta a las condiciones específicas de cada país, que contribuyen al desarrollo humano de los actores, fortalecen espacios de competitividad de las organizaciones cooperativas, mejoran el bienestar social y económico de las familias y propenden a solucionar problemáticas sociales así como a responder a sus necesidades colectivas.

Según el estudio realizado por Mogrovejo, Mora y Vanhuynegem (2012), Colombia, presenta niveles de coordinación y promoción del sector cooperativo aceptable, pues los

organismos públicos crean condiciones favorables para el mejor desarrollo de las cooperativas, siendo estas condiciones:

Las políticas públicas vinculadas al cooperativismo colombiano, expansión del cooperativismo con la incorporación de capas medias urbanas y rurales en diversos ramos, la política de reforma social agraria en la década de 1960 contribuye a la formación de cooperativas, la apertura para que las cooperativas puedan captar ahorros de socios y no socios conduce a la concentración del cooperativismo en el campo de ahorro y crédito, el Estado autorizó exenciones tributarias (rentas, impuesto de industria y comercio). (Mogrovejo, Mora y Vanhuynegem, 2012, p.64)

Por su parte, la OIT (2002), manifiesta que se ha notado un incremento en la creación de nuevas cooperativas, particularmente bajo la forma de cooperativas de trabajo asociado. Estas cooperativas, impactan en la protección de las actividades económicas, el empleo y la transmisión de competencias locales. De este modo, las cooperativas aparecen como respuestas sostenibles para las necesidades de empleo especialmente en las regiones o países.

Según la Organización Internacional de las Cooperativas de Producción Industrial, Artesanal y de Servicios- CICOP (2015) en Colombia, el Estado ofrece a las cooperativas condiciones beneficiosas, tales como:

- a. Promover la aplicación de las normas fundamentales del trabajo.
- b. Promover la igualdad de género en las cooperativas y en sus actividades.
- d. Promover la adopción de medidas para garantizar que se apliquen las mejores prácticas laborales.
- e. Desarrollar las competencias técnicas y profesionales, las capacidades empresariales y de gestión, el conocimiento del potencial económico, y las competencias generales en materia de política económica y social de los socios, de los trabajadores y de los administradores, y mejorar su acceso a las tecnologías de la información y la comunicación;
- f. Promover la educación y la formación en materia de principios y prácticas cooperativas en todos los niveles apropiados de los sistemas nacionales de enseñanza y formación y en la sociedad en general;
- g. Promover la adopción de medidas relativas a la seguridad y la salud en el lugar de trabajo;

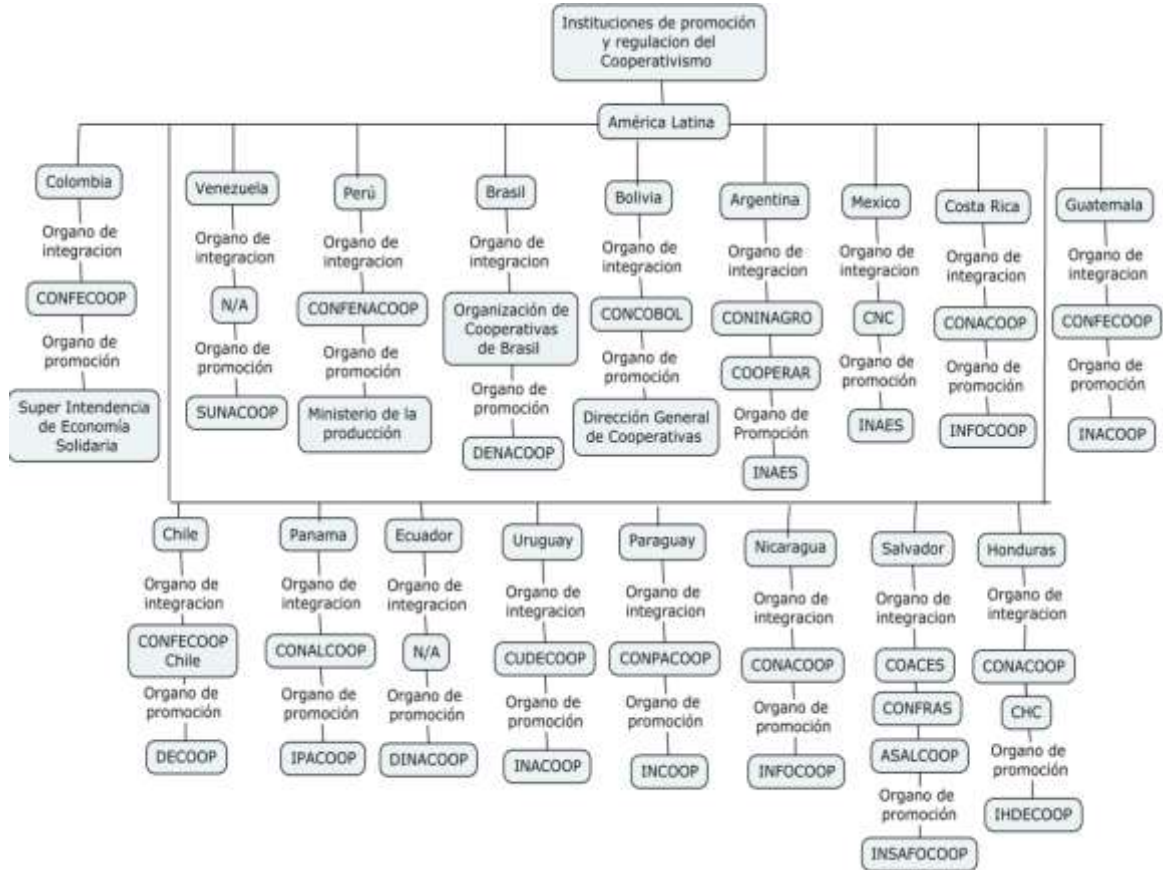
- h. Proporcionar formación y otras formas de asistencia para mejorar el nivel de productividad y de competitividad de las cooperativas y la calidad de los bienes y servicios que producen;
- i. Facilitar el acceso de las cooperativas al crédito;
- j. Facilitar el acceso de las cooperativas a los mercados;
- k. Promover la difusión de la información sobre las cooperativas, y
- l. Tratar de mejorar las estadísticas nacionales sobre las cooperativas, con miras a su uso en la formulación y aplicación de políticas de desarrollo. (p.10)

En este sentido, las cooperativas de trabajo de Colombia, han demostrado grandes capacidades para aprovechar las condiciones favorables que les provee el entorno, pues se ha incrementado el número de empleos en el país; además, el Estado ha creado diferentes políticas públicas y formas de vinculación con las cooperativas para el desarrollo de estrategias para impulsar el espíritu empresarial de las personas. En este mismo sentido, se reafirma que las cooperativas “deben beneficiarse de condiciones conformes con la legislación y la práctica nacionales que no sean menos favorables que las que se concedan a otras formas de empresa y de organización social” (Organización Internacional de las Cooperativas de Producción Industrial, Artesanal y de Servicios- CICOP, 2015, p.9).

Entre las instituciones que fomentan y brindan apoyo técnico a las cooperativas en Colombia se encuentra la Confederación de Cooperativas de Colombia (CONFECOOP) máximo organismo de integración cooperativa, que unifica la representación del sector cooperativo colombiano en el ámbito nacional e internacional, ejerce la defensa del mismo a nivel nacional y promociona la integración entre las cooperativas y su sostenibilidad (Misión CONFECOOP). También se encuentra la Superintendencia de Economía Solidaria siendo este el organismo de carácter público que promociona y promueve el sector solidario. Una situación similar, se presenta en los distintos países de América Latina donde existen instituciones de apoyo al sector solidario, tal como se muestra en la figura número 2

en la que se presenta un panorama aproximado de las distintas estructuras de soporte y promoción del cooperativismo y la economía social y solidaria.

Figura 2. Instituciones que promueven el cooperativismo en América Latina



Fuente: elaboración propia a partir de Mogrovejo, Mora y Vanhuynegem (2012).

La importancia que tiene el analizar las empresas de economía solidaria como organizaciones en el contexto Latinoamericano, en Colombia y en especial el del departamento del Atlántico, es el hecho de tener casos exitosos y no exitosos en su capacidad de gestión y competitividad que llevan a reflexionar cuáles son aquellos factores

que dinamizan y aceleran dichos procesos, a la luz de los elementos de capital social. Todo esto permitirá conocer sus dinámicas y comportamientos que los hacen particularmente objeto de estudio bajo los parámetros y herramientas de los estudios organizacionales, con el fin de aportar a la discusión y potencializar sus bases teóricas y de conocimiento.

Tal como lo manifiestan Urbiola, et al (2010):

La participación de las organizaciones solidarias en un mundo complejo implica reconocer sus ventajas y, simultáneamente, sus riesgos y debilidades de gestión. Encontramos en sus prácticas y valores el potencial necesario para que los diseños de las organizaciones permanezcan exitosos en sus actividades. (p.25)

Así mismo, la Unidad de Administración Especial de Organizaciones Solidarias (2011) manifiesta que:

Teniendo en cuenta que las empresas solidarias padecen las mismas falencias para su desarrollo empresarial que las organizaciones del sector privado, el número de micro y pequeñas cooperativas representan un importante nicho para el fortalecimiento en competitividad y productividad, impactando sobre el tamaño de las organizaciones y por ende sobre su capacidad para generar empleo, ingresos y vincular más asociados. (p.9)

En el mundo globalizado de hoy la competitividad de las industrias depende cada vez más de la manera cómo los agentes económicos se organizan en redes empresariales. Por tal motivo, la presente investigación se ha enfocado en el análisis de los factores de capital social que fomentan la competitividad de las empresas de economía solidaria, lo que a su vez permitiría establecer los elementos estratégicos que permita a los grupos sociales que las conforman alcanzar niveles de desarrollo óptimos en la ejecución de sus actividades agropecuarias.

## 1.2. Delimitación

El estudio tuvo como objeto de análisis las empresas solidarias del sector agropecuario del departamento del Atlántico. Para ello, se tomó como línea de base las empresas del sector en mención, registradas oficialmente en la Secretaría de Desarrollo Económico de la Gobernación del Atlántico, entidad que se encarga de velar por el fortalecimiento de la economía del departamento en sectores como el agropecuario (agrícola, pecuario y pesca) y el turístico, generando oportunidades de desarrollo empresarial a través del fomento de la asociatividad, la sostenibilidad, la competitividad y la innovación.

El número de empresas registradas y activas según la base de datos suministrada por la Secretaría de Desarrollo fue de 35 y las estudiadas fueron 32 empresas de economía solidaria, clasificadas según su actividad productiva en: agrícolas, pecuarias, pesqueras y lecheras. Del total de empresas *11 son agropecuarias*, de las cuales y según su clasificación por tamaño: tres (3) son microempresas, siete (7) pequeñas y una (1) mediana, concentradas mayoritariamente en los municipios de Manatí, Ponedera y Sabanalarga.

Del total de las empresas *12 son pecuarias*, de las cuales cuatro (4) son microempresas, dos (2) son medianas, y seis (6) son pequeñas. Estas empresas están concentradas en los municipios de Suán, Sabanalarga, Luruaco y Repelón.

Finalmente *9 son productoras de leche*, de las cuales ocho (8) son grandes y una (1) es mediana. Su zona de concentración está mayoritariamente en los municipios de Campo de la Cruz, Manatí y Candelaria.

El estudio se realizó bajo el análisis de dos variables: la primera de ellas, el capital social, refiriéndose a aquellos factores que inciden en la capacidad competitiva de las empresas solidarias del sector agropecuario, y la segunda, la capacidad competitiva. Todo ello a efecto de establecer la influencia de ambas variables tanto de capital social (normas, redes, confianza) como de capacidad competitiva (planeación, capital humano, productividad, innovación y desarrollo y recursos financieros) en el desarrollo económico del sector.

## **1.2. Formulación del Problema de investigación**

Según Putnam (1993), las interacciones propiciadas por vínculos sociales tales como las que se forman en las asociaciones voluntarias, benefician las normas de reciprocidad. Por su parte, la confianza facilita el compromiso colectivo y el intercambio. El éxito de la cooperatividad está en el compromiso colectivo, de tal modo que "si las asociaciones voluntarias proliferan en la comunidad cívica, las pertenencias se cruzan y la participación se expande en los múltiples ámbitos de la vida de la comunidad" (Putnam, 1993, p. 183)

El capital social manifiesta la necesidad de incorporar en su análisis, el impacto de las relaciones existentes al interior de la organización teniendo en cuenta los factores como normas, redes y confianza que afectan igualmente el exterior de la misma. Esto debido a que el capital social también es un factor que potencialmente puede crear valor, en el sentido de que permite compartir, informar, fomentar la apropiación individual del colectivo (asociaciones) y disminuir el espíritu oportunista o los intereses individuales con el fin de que dichos factores influyan positivamente en el fortalecimiento de su capacidad competitiva en el mercado. (Collin y Gallaga, 2011). Aún más, cuando el potencial



competitivo de los productores agropecuarios se ve afectado en gran medida por la liberalización comercial debido a que enfrentan limitantes frente a los procesos de comercio internacional (exportación), ya que no cumplen los requerimientos necesarios para entrar en mercados más desarrollados, ello se debe a la falta de asociatividad para superar las barreras del entorno.

Por otro lado muchas de las empresas agropecuarias, “enfrentan la competencia con los productos importados en los mercados internos” (CEPAL, 2015 p.18). En este sentido, la composición de la producción en términos de elaboración, en cuanto a nivel de producción, se relaciona con las distorsiones del comercio internacional, como lo son las barreras arancelarias, los subsidios de exportación, y su escalonamiento, todo lo cual refleja la capacidad de las empresas para responder ante las exigencias de la demanda interna y externa.

Entre el período 1990 a 2005, la tasa de crecimiento anual del índice de valor agregado agrícola (incluye en este caso a la silvicultura, pesca y caza) fue de 2,8% en promedio para la región. Belice y Chile tuvieron tasas de crecimiento destacadas (sobre 5% anuales) y, en menor medida, Perú, Guyana y Ecuador (sobre 4% anuales). (CEPAL,2015, p.45)

Al mismo tiempo, las tasas negativas de crecimiento se concentraron en el periodo 1990 a 2005, principalmente en los países del Caribe. Así mismo, durante este periodo los grandes productores como Colombia, Argentina y México también sufrieron un desempeño inferior al promedio regional. En este sentido, la fluctuación de la participación agrícola ha sido contra cíclica y aun teniendo en cuenta las contingencias del entorno, el crecimiento económico a partir de 2005 a 2014 ha permanecido estable aun en los periodos de crisis.

Es por lo planteado anteriormente que, en esta tesis doctoral se analizaron los factores de capital social que inciden en la capacidad competitiva de las empresas solidarias del sector agropecuario del departamento del Atlántico, de acuerdo a lo planteado en la problemática de la investigación, se pretende responder a una serie de preguntas que determinaron la relación entre las dos variables propuestas. A razón de esto, se esboza la siguiente pregunta principal.

### **1.2.1. Pregunta principal.**

Teniendo en cuenta la descripción del problema de investigación nace la siguiente pregunta principal de investigación:

*¿Cuáles son los factores de capital social que inciden en la capacidad competitiva de las empresas solidarias del sector agropecuario del departamento del Atlántico?*

### **1.2.2. Preguntas secundarias.**

Así mismo, surgen las siguientes preguntas secundarias de investigación:

- ✓ ¿Cuáles son las características de capital social y de capacidad competitiva que más predominan en las en las empresas de economía solidaria del departamento del Atlántico?
- ✓ ¿Qué relación existe entre los factores de capital social y la capacidad competitiva de las empresas de economía Solidaria del sector agropecuario del departamento del Atlántico?

- ✓ ¿Cuál es la influencia que existe entre el capital social y la capacidad competitiva de las empresas de economía Solidaria del sector agropecuario del departamento del Atlántico?

### **1.3. Objetivos de investigación**

#### ***1.3.1. Objetivo general.***

Analizar los factores de capital social que inciden en la capacidad competitiva de las empresas solidarias del sector agropecuario del departamento del Atlántico, determinando sus relaciones e influencias en su desarrollo organizacional.

#### ***1.3.2. Objetivos específicos.***

- Identificar las características del capital social y de capacidad competitiva predominantes en las empresas de economía solidaria del sector agropecuario del departamento del Atlántico.
- Determinar las relaciones existentes entre los factores de capital social y la capacidad competitiva de las empresas de economía Solidaria del sector agropecuario del departamento del Atlántico.
- Establecer los factores de capital social que influyen en la capacidad competitiva de las empresas de economía Solidaria del sector agropecuario del departamento del Atlántico.

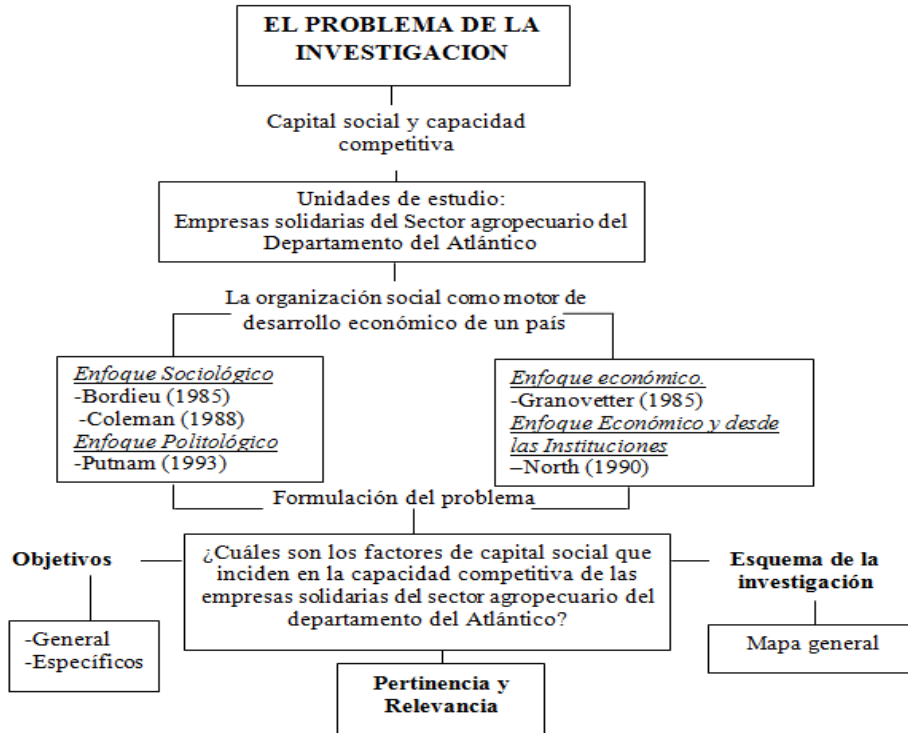
### **1.4. Mapa general de la investigación**

Para la realización de la investigación y el cumplimiento de los objetivos planteados se inicia con la revisión del estado del arte del problema de investigación teniendo en cuenta

el contexto del desarrollo económico del país, capital social (normas, redes, confianza) y la influencia de los factores del capital social en la capacidad competitiva; luego se pasa a la aproximación teórica básica para la identificación de las bases conceptuales de las variables de la investigación (variable independiente y dependiente) relacionadas con los factores de capital social y la capacidad competitiva. Como tercer paso general, se definen las etapas a desarrollar en la investigación asociadas a los objetivos planteados y, por último, en una cuarta etapa, se efectúa el procesamiento, análisis (univariados y multivariados) e interpretación de la información recolectada a lo largo de las etapas de la investigación con el fin de contrastar los resultados obtenidos con el sustento teórico definido en las variables.

Una vez presentada la fundamentación del planteamiento del problema de investigación, sus objetivos, así como los argumentos que justifican la relevancia del proyecto, la figura 3 esboza el resumen de los principales apartes que constituyen el primer capítulo de la investigación.

Figura 3. Estructura general del problema de la investigación



Fuente: Elaboración propia

**CAPITULO II. CAPITAL SOCIAL Y CAPACIDAD COMPETITIVA  
DE LAS ORGANIZACIONES**

## 2. MARCO TEÓRICO

### 2.1. Marco contextual

Realizando una revisión del estado del arte sobre el tema de la investigación, se ha encontrado que existen estudios realizados recientemente y que, a la vez, están relacionados con la economía Solidaria, el Capital Social y la Competitividad de las organizaciones; entre ellos se destacan los siguientes:

El estudio desarrollado por Richards (2007) denominado *Economía Solidaria: donde hay una necesidad hay un derecho y donde hay un derecho hay un deber*, el cual señala que la economía solidaria es una filosofía, una manera de definir la economía como un conjunto de instituciones que en la sociedad se dan para atender a sus necesidades. Se trata de una definición más social, más constructiva, y con más valores que lo que suele aparecer en los libros de ciencias económicas. Explica que toda economía debe ser solidaria y su propósito encaminado a lograr que con la sumatoria de distintas instituciones que se desarrollan entre sí se llegue a la equidad y a la inclusión de todos.

Miranda y Monzón (2003) en su estudio *el capital social, estrategias individuales y colectivas*, explican que el capital social puede ser definido como un activo de cooperación, confianza y reciprocidad, que reside en las relaciones sociales y que facilita el acceso a recursos escasos a través de redes personales y emprendimientos colectivos.

Aplicado al ámbito de la superación de la pobreza, el principal aporte del capital social radica en que permite rescatar la incidencia de variables socioculturales en los procesos de desarrollo y enfatizar que ciertas normas, valores y prácticas, que forman parte del

patrimonio comunitario local pueden contribuir a la sustentabilidad de la intervención estatal.

En el libro “*Capital social y reducción de la pobreza en América Latina y el Caribe: en busca de un nuevo paradigma*” en el cual los autores Atria y Siles (2003), muestran que desde la perspectiva de la Comisión Económica Para América Latina y el Caribe (CEPAL), el capital social se entiende como el conjunto de relaciones sociales basadas en la confianza y los comportamientos de cooperación y reciprocidad. Cuando la riqueza y el ingreso no están distribuidos equitativamente en una sociedad, surge una pregunta importante: ¿Cuál es la contribución que se puede esperar de los instrumentos de desarrollo y movilización del capital social para sustentar y aplicar políticas sociales efectivas destinadas a la reducción de la pobreza?

Así mismo, en el año 2005, se realizó la investigación sobre el “*capital social como factor de competitividad y desarrollo empresarial*”, desarrollado como estudio de caso en la Región Autónoma de Andalucía, España donde se midió empíricamente el nivel de capital social en 525 empresas y su incidencia en el desarrollo competitivo de las mismas. La hipótesis validada por este estudio es que aquellas organizaciones que emplean un mayor nivel de capital social son las que generan y transfieren mayor conocimiento, tienen acceso a recursos físicos, humanos y tecnológicos y presentan mejores resultados en cuanto a su desarrollo empresarial, innovación y generación de empleo. (Rodríguez y Román, 2005).

En relación a la categoría de competitividad, conviene tener en cuenta que la competitividad internacional está fundamentada en la capacidad de las empresas



individuales para crear y mantener una ventaja competitiva sobre sus rivales internacionales. Estas ventajas son numerosas en naturaleza, pero se pueden resumir en dos categorías básicas: Menor costo, entendido como la capacidad de ofrecer un producto o servicio a precios comparables pero a menor costo, y por consiguiente realizar mayores beneficios. Y de diferenciación, explicada como la capacidad de ofrecer un producto o servicio de mayor calidad y por consiguiente vender a un precio más alto (Rodríguez y Román, 2005).

Pero la empresa no se mueve sola en un ambiente aislado sino que hace parte de un conjunto regional y nacional que crea escenarios que le son propicios o le resultan limitantes para su competitividad. Por ello, las políticas orientadas a contribuir al mejoramiento de la productividad y la competitividad se deben centrar en la creación de ambientes competitivos que ayuden a las empresas a crear ventajas competitivas sostenibles.

Sin embargo, el desarrollo nacional no depende exclusivamente de la existencia de políticas económicas, sociales y ambientales adecuadas. Depende también de la apropiada proyección espacial y territorial que adquieran las mismas.

Para el desarrollo de la competitividad, Colombia, en su afán por fortalecer el sector empresarial, ha venido implementando alrededor de los años, políticas de competitividad centradas en el desarrollo de asociaciones entre empresarios, las cuales han permitido la sostenibilidad de muchas medianas y pequeñas empresas en el país.

Una de las políticas de competitividad son los clúster, término que hace referencia a concentraciones o aglomeraciones de los elementos de las cadenas productivas con el fin de obtener ventajas comparativas. Pero solo en 1999 los numerosos esfuerzos tanto del sector público como el privado por generar espacios propicios para el desarrollo de estas agrupaciones viraron su foco a las iniciativas dirigidas a cadenas productivas, una vez ya afianzada la política específica de los clúster. (Castro, 2013)

Según un estudio realizado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MinCIT, 2006), algunos de los proyectos realizados en aras de mejorar la competitividad del país fueron convenios de competitividad para las cadenas regionales así como las de exportación.

Entre los clúster existentes en Colombia se encuentran:

En el sector servicios, los clúster de turismo Cartagena, San Andrés Islas, Santa Marta, la cultura vallenata y el de vivienda; por otro lado, el sector manufacturero no se queda atrás, pues desarrolla agrupaciones de cuero y marroquinería, clúster de frutas y hortalizas, zona cafetera, y ropa interior. (MinCIT, 2006). Sin embargo, las medidas fiscales, arancelarias, la falta de capacidades en gestión e institucionalización provocaron repercusiones negativas en el progreso de estos procesos.

Las redes, la asociatividad, la innovación y la tecnología son los factores que contribuyen a una efectiva política de clúster. Todas estas estrategias permiten a los asociados de ésta, obtener beneficios en el mercado local, convirtiendo en aliados a sus antiguos competidores.

En materia legal, la Constitución Política de Colombia de 1991 en su artículo 334 plantea que:

La dirección general de la economía estará a cargo del Estado. Este intervendrá, por mandato de la ley, en la explotación de los recursos naturales, en el uso del suelo, en la producción, distribución, utilización y consumo de los bienes, y en los servicios públicos y privados, para racionalizar la economía con el fin de conseguir en el plano nacional y territorial, en un marco de sostenibilidad fiscal, el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes, la distribución equitativa de las oportunidades y los beneficios del desarrollo y la preservación de un ambiente sano. Dicho marco de sostenibilidad fiscal deberá fungir como instrumento para alcanzar de manera progresiva los objetivos del Estado Social de Derecho. En cualquier caso el gasto público social será prioritario.

El Estado, de manera especial, intervendrá para dar pleno empleo a los recursos humanos y asegurar, de manera progresiva, que todas las personas, en particular las de menores ingresos, tengan acceso efectivo al conjunto de los bienes y servicios básicos. También para promover la productividad y competitividad y el desarrollo armónico de las regiones. (...)

En seguimiento a lo anterior, los planteamientos del Plan Nacional de Desarrollo (PND 2014-2018) están orientados a alcanzar estos propósitos, sobre la consolidación del Estado Social de Derecho, la transformación integral del campo colombiano y el desarrollo de infraestructura y competitividad estratégicas, los cuales constituyen el soporte fundamental de este pilar y su sostenibilidad en todos los territorios. Las principales rutas de acción para asegurar el logro de los objetivos propuestos por el PND (2014-2018), son los siguientes:

*Objetivo 1.* Fortalecer las condiciones para un proceso de construcción de paz y garantizar su sostenibilidad para permitir al país y a sus ciudadanos alcanzar su pleno potencial como nación.

*Objetivo 2.* Integrar el territorio y sus comunidades, para contribuir al cierre de brechas poblacionales y sociales, potenciando la conectividad para la inclusión productiva y el acceso a bienes públicos, servicios sociales e información.

*Objetivo 3.* Reducir las desigualdades sociales y territoriales entre los ámbitos urbano y rural, mediante el desarrollo integral del campo como garantía para la igualdad de oportunidades.

En este tercer objetivo del PND (2014-2018), es donde, el Estado, procura garantizar el bienestar de las comunidades rurales (campesinas, indígenas, negras, afrodescendientes, palenqueras y raizales), pues busca promover el desarrollo local sostenible de las zonas más afectadas por el conflicto, para ello, traza la siguiente ruta:

- Diversificar y sofisticar las apuestas productivas de las regiones propendiendo por mayores niveles de inclusión productiva y social.
- Potenciar la contribución de la CTI en el desarrollo de iniciativas productivas que contribuyan a reducir las brechas de la población.
- Fortalecer la competitividad agropecuaria para consolidar el campo como generador de empleo y riqueza para los habitantes rurales.

En apoyo a lo planteado anteriormente, la Ley 1253 de 2008, que regula la productividad y la competitividad, hace énfasis en la correspondencia de las entidades territoriales al señalar estrategias, políticas, metas y objetivos, encaminados a incentivar el aumento de la productividad y el fortalecimiento de la competitividad, a partir de acciones en concordancia con la ciencia, la tecnología y la innovación. (MinCIT, 2012).

La política nacional de competitividad y productividad según el informe del Consejo Nacional de Política Económica y Social (CONPES, 2010), la necesidad del impulso de la internacionalización en el país. Por otro lado, la inversión pública en la política nacional de competitividad hasta el 2010 se destinó, en buena medida, infraestructura con un total

de 237 proyectos, con una participación del 38% en el presupuesto; en segundo lugar, se apoyó a la salud y la educación básica media con 59 proyectos que representaron una participación del 9,6%; en tercer lugar, en educación superior y capacitación con 74 proyectos y una participación en el presupuesto del 8,5%; en cuanto a otros sectores, como eficiencia de mercado y bienes, la disponibilidad tecnológica, las instituciones, los programas de medio ambiente, cultura y deporte, eficiencia del mercado laboral, innovación con una participación del 0,4% del presupuesto y, finalmente, en quinto lugar, aparece la sofisticación de negocio, con el porcentaje más bajo de la inversión pública en competitividad, representando apenas el 0,1% del total de la inversión. En el informe CONPES (2010) también se le realizó seguimiento a los planes de acción engranados con los planes sectoriales de negocios del programa transformación productiva, así como la promoción de la internacionalización de los sectores, estrategia basada en atracción de inversión, regulación, diálogo público privado, acuerdos comerciales y regulación del comercio exterior.

Dentro de los planes de acción se encontraban estímulos al sector productor de servicios, iniciativa que se benefició con la reglamentación del Plan Vallejo y la exención del Impuesto al Valor Agregado (IVA), con la importación de mercancías o bienes de capital, con suspensión parcial o en su totalidad de los derechos de aduana e IVA.

La productividad se refiere a la capacidad de producción de un recurso, que al relacionarlo con una determinada unidad de tiempo permitiría medir la capacidad que tiene cada trabajador para producir en una organización (Cuatrecasas, 2010).

La productividad de un proceso y, por tanto, del total de operaciones, es la capacidad de producción del mismo por unidad de tiempo. En las mismas condiciones de validez de la producción, en una empresa es primordial que los recursos o procesos cuya productividad trata de medir obtenga la máxima capacidad de producción (Cuatrecasas, 2010).

En relación a la política de desarrollo productivo, el Consejo Privado de Competitividad (s.f.) planteaba que con esta política, se buscaba dinamizar el sector manufacturero industrial por medio de subsidios directos no atados al cumplimiento de resultados del desempeño, lo cual permitiría a las empresas del sector la obtención de ventajas frente a la competencia internacional.

Baena y Pueyo (2012), afirman que para que se genere competitividad hay que tener en cuenta los siguientes factores: tamaño de la empresa, mejora de procesos, capacidad de absorber costes, grado de diferenciación del producto, volumen de exportaciones y observación de los principales competidores. De este modo, se podría establecer un control de la producción e inserción en el mercado, expandiendo las organizaciones y dándose a conocer a fin de alcanzar visibilidad y reconocimiento en el mercado, apropiándose de un cierto estatus y lograr acaparar los mercados tanto domésticos como internacionales.

Espinal (2006), en su estudio: *cadena y competitividad en el sector agroproductivo colombiano*, plantea que muchos países han mejorado su competitividad con estrategias nacionales específicas. En Colombia, la estrategia general ha tenido una continuidad durante doce años y tres gobiernos. La apertura comercial de finales de los años ochenta del

siglo XX puso al descubierto la falta de competitividad de la agricultura colombiana y la necesidad de emprender una estrategia específica para mejorarla.

La cadena agroproductiva es un conjunto de agentes que participan en la producción, transformación y distribución de un producto agrícola. El término “agentes” lleva implícitas las nociones de estructuras y de estrategias que se confrontan o que se coordinan con el fin de obtener un desempeño económico a la vez colectivo e individual. La cadena es un lugar de diálogo y su funcionamiento depende de la libre decisión de sus agentes de coordinarse y/o aliarse, después de un análisis del mercado y de su propia capacidad de adecuarse a las necesidades de sus socios.

En Colombia la Ley 811 de 2003 (Organizaciones de Cadena en el sector agropecuario, forestal, acuícola y pesquero) fue un avance normativo importante para las organizaciones de cadena en el país, ya que estas lograron institucionalizarse y se definieron las reglas de juego generales para sus acuerdos y para la relación entre el sector público y el privado. También se convirtieron en órganos de consulta obligatorios para el gobierno nacional en relación a la política del producto o productos que cubre la cadena.

De igual manera existe un marco normativo a cerca de las empresas de economía solidaria; la Ley 454 de 1998,

Por la cual se determina el marco conceptual que regula la economía solidaria, se transforma el Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas en el Departamento Administrativo Nacional de la Economía Solidaria, se crea la Superintendencia de la Economía Solidaria, se crea el Fondo de Garantías para las Cooperativas Financieras y de Ahorro y Crédito, se dictan normas sobre la actividad financiera de las entidades de naturaleza cooperativa y se expiden otras disposiciones. (p.1)

Los fines de la citada Ley son:

- ✓ Promover el desarrollo integral del ser humano.
- ✓ Generar prácticas que consoliden una corriente vivencial de pensamiento solidario, crítico, creativo y emprendedor como medio para alcanzar el desarrollo y la paz de los pueblos.
- ✓ Contribuir al ejercicio y perfeccionamiento de la democracia participativa.
- ✓ Participar en el diseño y ejecución de planes, programas y proyectos de desarrollo económico y social.
- ✓ Garantizar a sus miembros la participación y acceso a la formación, el trabajo, la propiedad, la información, la gestión y distribución equitativa de beneficios sin discriminación alguna.

Tabla No.2 Marco legislativo de la Economía Solidaria en Colombia

Normativa	Descripción
Constitución Política de Colombia 1991	"Se garantiza el derecho de libre asociación para el desarrollo de las distintas actividades que las personas realizan en sociedad...", Título II, Capítulo I, artículo 38. "El Estado protegerá y promoverá las formas asociativas y solidarias de propiedad" Artículo 58, inciso 3. "...la empresa como base del desarrollo tiene una función social que implica obligaciones, el Estado fortalecerá las organizaciones solidarias y estimulará el desarrollo empresarial...". Artículo 333, inciso 3.
Ley No. 1555 de 2012	Por medio de la cual se permite a los consumidores financieros el pago anticipado en las operaciones de crédito y se dictan otras disposiciones
Ley No. 1527 de 2012	Por la cual se establece el marco general para la libranza o descuento directo y se dictan otras disposiciones
Ley No. 1450 de 2011	Por la cual se expide el plan nacional de desarrollo 2010 - 2014.
Ley No. 1429 de 2010	Por la cual se expide la Ley de formalización y generación de empleo.
Ley No. 1391 de 2010	Por la cual se modifica el decreto Ley 1481 de 1989 – fondos de empleados
Ley No. 1380 de 2010	Por la cual se establece el régimen de insolvencia para la persona natural no comerciante.
Ley No. 1328 de 2009	Por la cual se dictan normas en materia financiera, de seguros, del



Normativa	Descripción
	mercado de valores y otras disposiciones
Ley No. 1314 de 2009	Por la cual se regulan los principios y normas de contabilidad e información financiera y de aseguramiento de información aceptados en Colombia, se señalan las autoridades competentes, el procedimiento para su expedición y se determinan las entidades responsables de vigilar su cumplimiento.
Ley No. 1233 de 2008	Por la cual se precisan los elementos estructurales de las contribuciones a la seguridad social, se crean las contribuciones especiales a cargo de las cooperativas v precooperativas de trabajo asociado, con destino al SENA, al ICBF y a las cajas de compensación familiar, se fortalece el control concurrente v se dictan otras disposiciones.
Ley No. 1151 de 2007	Por la cual se expide el plan nacional de desarrollo 2006-2010.
Ley No. 1150 de 2007	Por medio de la cual se introducen medidas para la eficiencia y la transparencia en la Ley 80 de 1993 y se dictan otras disposiciones generales sobre la contratación con recursos públicos.
Ley No. 1116 de 2006	Por la cual se establece el régimen de insolvencia empresarial en la República de Colombia y se dictan otras disposiciones.
Ley No. 1111 de 2006	Por la cual se modifica el estatuto tributario de los impuestos administrados por la dirección de impuestos y aduanas nacionales
Ley No. 962 de 2005	Por la cual se dictan disposiciones sobre racionalización de trámites y procedimientos administrativos de los organismos y entidades del estado y de los particulares que ejercen funciones públicas o prestan servicios públicos.
Ley No. 952 - Abril 4 de 2005	Por la cual se modifica el artículo 2° de la Ley 700 de 2001 y se dictan otras disposiciones.
Ley No. 922 - Diciembre 29 de 2004	Por la cual se prorroga la vigencia de la Ley 550 de diciembre 30 de 1999.
Ley No. 872 - Diciembre 30 de 2003	Por la cual se crea el sistema de gestión de la calidad en la rama ejecutiva del poder público y en otras entidades prestadoras de servicios.
Ley No. 795 de 2003	Por la cual se ajustan algunas normas del estatuto orgánico del sistema financiero y se dictan otras disposiciones.
Ley No. 788 - Diciembre 27 de 2002	Por la cual se expiden normas en materia tributaria y penal del orden nacional y territorial y se dictan otras disposiciones.
Ley No. 734 - Febrero 13 de 2002	Por la cual se expide el código disciplinario único.
Ley No. 594 - Julio 14 de 2000	Por la cual se dicta la Ley general de archivos y se dictan otras disposiciones.
Ley No. 537 - Diciembre 1 de 1999	Por la cual se hace una adición al capítulo ii en el artículo 45 del decreto - Ley 2150 de 1995.
Ley No. 510 - Agosto 3 de 1999	Por la cual se dictan disposiciones en relación con el sistema financiero y asegurador, el mercado público de valores, las superintendencias bancaria y de valores y se conceden unas facultades.
Ley No. 489 - Diciembre 29 de 1988	Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la constitución política y se dictan otras disposiciones.
Ley No. 488 - Diciembre 24 de 1998	Por la cual se reforma el estatuto tributario.
Ley No. 472 - Agosto 5 de 1998	Por la cual se desarrolla el artículo 88 de la constitución política de

Normativa	Descripción
	Colombia en relación con el ejercicio de las acciones populares y de grupo y se dictan otras disposiciones.
Ley No. 454 - Agosto 4 de 1998	Por la cual se determina el marco conceptual que regula la economía solidaria, se transforma el departamento administrativo nacional de cooperativas en el departamento administrativo nacional de la economía solidaria, se crea la superintendencia de la economía solidaria, se crea el fondo de garantías para las cooperativas financieras y de ahorro y crédito, se dictan normas sobre la actividad financiera de las entidades de naturaleza cooperativa y se expiden otras disposiciones.
Ley No. 446 - Julio 7 de 1998	Por la cual se adoptan como legislación permanente algunas normas del decreto 2651 de 1991, se modifican algunas del código de procedimiento civil, se derogan otras de la Ley 23 de 1991 y del decreto 2279 de 1989, se modifican y expiden normas del código contencioso administrativo y se dictan otras disposiciones sobre descongestión, eficiencia y acceso a la justicia.
Ley No. 393 - Julio 29 de 1997	Por la cual se desarrolla el artículo 87 de la constitución política.
Ley No. 222 de 1995	Por la cual se modifica el libro ii del código de comercio, se expide un nuevo régimen de procesos concursales y se dictan otras disposiciones.
Ley No. 200 - Julio 28 de 1995	Por la cual se adopta el código disciplinario único.
Ley No. 190 - Junio 6 de 1995	Por la cual se dictan normas tendientes a preservar la moralidad en la administración pública y se fijan disposiciones con el objeto de erradicar la corrupción administrativa
Ley No. 10 - Enero 21 de 1991	Por la cual se regulan las empresas asociativas de trabajo.
Ley No. 124 - Noviembre 26 de 1928	Por la cual se fomenta el ahorro Colombiano.
Ley No. 79 - Diciembre 23 de 1988	Por la cual se actualiza la legislación cooperativa.
Ley No. 24 - Febrero 24 de 1981	Por la cual se transforma la superintendencia nacional de cooperativas en departamento administrativo nacional de cooperativas, se fijan sus objetivos, estructura y funciones, se provee a su dotación presupuestal y se dictan otras disposiciones
Ley No. 9 - Septiembre 6 de 1971	Por la cual se fomenta los colegios cooperativos para la educación popular.

Fuente: elaboración propia a partir de marco normativo de Supersolidaria, 2016.

### ***2.1.1. El debate sobre el concepto de Sector de economía solidaria***

Las organizaciones empresariales que se encuentran ubicadas por fuera del sector público y privado son conocidas como empresas de economía solidaria, economía social o empresas del tercer sector; a partir de la década de los 70 del siglo XX cuando, no solo han conocido un importante crecimiento en todo el mundo, sino que se están configurando

como un polo de utilidad social en el sistema económico que es objeto de creciente atención por parte de políticos y científicos sociales (Monzón, 2006).

Desde los años 1750 – 1850 la revolución industrial propicio un incremento en la producción en serie, ello merced a la aparición de fábricas que desplazaron a los talleres artesanales donde se concentraba la producción. Esta nueva realidad económica y social provocó, a su vez, que aparecieran teóricos con su propia perspectiva e interpretación del mundo

Las cooperativas nacen en los grandes centros de industriales en medio de las apremiantes necesidades de la clase obrera. Muchos buscaron solución a los grandes problemas de la clase trabajadora, como Robert Owen (1771-1858), Carlos Fourier (1772-1837), Federico Guillermo Raiffeisein (1818-1888), William King (1786-1865) y Hernán Schulze-Delitzch (1808-1883).

Con las ideas de estos ideólogos se fundaron muchas empresas con características de cooperativa no solidarias, y si ésta se daba, era de razón a la acción en cooperación. Unas salieron adelante y otras quebraron por falta de solidaridad, sino por desconocimiento a lo que era la gestión colectiva, o porque no tenían claridad en cuanto a la filosofía, a la administración, a los controles, a la distribución de excedentes y a la carencia de una dirigencia consciente y bien preparada. (Supersolidaria, s.f.)

Dadas las condiciones prevalecientes de desequilibrio económico, las masas de trabajadores y campesinos que vivían en la pobreza, debido a la tecnificación de la producción que los dejos sin empleo, motivo a que algunos pensadores sociales trabajaran en la búsqueda de soluciones a esta problemática basadas en el concepto de autogestión.

Y es así cuando en 1844, en Inglaterra se creó la primera cooperativa denominada Rochdale, esta era un centro industrial carbonífero donde “donde ya se habían dado movimientos cooperativos que no fructificaron” (Supersolidaria, s.f. p.3). Sin embargo ante el

fracaso, y la contemplación de los dirigentes llegaron a conclusiones de cómo distribuir los excedentes en función de las operaciones de los asociados y el número de trabajadores.

“El Cooperativismo surgió como una de las alternativas de lucha utilizadas por los trabajadores para defenderse de las condiciones económicas y sociales que surgieron como consecuencia de la "revolución industrial".(Banco de la República, s.f.)

La creación de la Cooperativa de Rochdale despertó un vivo interés en los sectores obreros y sindicales de todos los países de Europa, donde empezaron a organizarse sociedades cooperativas para diversos fines.

En Alemania, por ejemplo en 1.862 se organizaron las Cajas Raiffeissen las cuales eran una serie de Cooperativas destinadas a prestar servicios de Ahorro y Crédito a los pequeños propietarios rurales. El sistema se expandió hacia Bélgica, Francia e Italia y en 1.872, se constituyó en Alemania la primera Federación de Crédito como institución central para financiar el capital necesario para las Cajas de Préstamos. En la actualidad la unión Raiffeissen cuenta con 82 Cooperativas de segundo grado y cerca de 3.000 cooperativas de Crédito Rural. En Francia se organizaron Cooperativas de Producción Agrícola, destinadas a eliminar a los intermediarios que explotaban por igual a los productores y a los consumidores.(Banco de la República, s.f.)

El Cooperativismo de consumo alcanzó un alto nivel de desarrollo especialmente en Suecia donde las Cooperativas han logrado controlar sectores decisivos de la vida social y económica.

Tanto para América, como para Colombia, en particular, tiene un significado especial la llegada del modelo asociativo sustentado en la ayuda mutua, la cooperación y la solidaridad, puesto que las comunicaciones indígenas y la afrocolombianas tenían en ese momento una historia de trabajo comunitario que los escritos de la época llamaron de diferentes maneras:

**Minga:** Organización de trabajo colectivo para construir obras o realizar labores agrícolas que benefician a toda la comunidad.

**Convite:** Sistema donde todos participan en trabajo en una obra para el beneficio de uno de los miembros del grupo.

**Mano prestada:** Trabajo del grupo o de uno de los miembros del grupo en la tierra de uno de ellos, que luego este retribuirá con trabajo en la tierra de otro.

**faeba:** Sistema para realizar obras de beneficio común, en el que cada miembro de la comunidad aporta jornadas de trabajo de medio día.

**Waki:** Organización colectiva del trabajo para cultivar la tierra en la que se utilizan semillas de propiedad común y se divide la cosecha por surcos.

**Ayni:** Sistema de préstamos pactados para mutuo beneficio de jornadas de trabajo agrícola, la que se cancelan en posteriores oportunidades.

**Pasanacu:** Fondo comunitario al que sus miembros hacen aportes iguales, se utiliza para atender calamidades familiares graves. (Supersolidaria, s.f.)

Lo anterior, representa formas diversas de expresión de la práctica de la ayuda mutua en los pueblos originales de América y no de sinónimos sobre el mismo fenómeno.

A nivel mundial, el sector solidario se basa en la Declaración de Identidad Cooperativa emitida por la Asociación Internacional de Cooperativismo (ACI) (1995), la cual transforma al cooperativismo en una de las más grandes y poderosas fuerzas económicas y sociales a nivel mundial, al mismo tiempo reúne nuevos elementos para una excelente interpretación de la historia actual en la cual principios como 1) la Administración democrática, participativa, autogestionaria y emprendedora; 2) Adhesión voluntaria, responsable y abierta; 3) Participación económica, de los asociados, en justicia y equidad; 4) Formación e información para sus miembros de manera permanente, oportuna y progresiva; 5) Autonomía autodeterminación y autogobierno; 6) Servicio a la comunidad; Integridad con otras organizaciones del mismo sector; 7) Integridad con otras organizaciones del mismo sector; 8) El ser humano prima sobre los medios de producción; 9) Espíritu de solidaridad, cooperación participación y ayuda mutua; 10) Promoción de la cultura ecológica; 11) Propiedad asociativa y solidaria sobre los medios de producción (Ley 454, 1998). Y valores como responsabilidad, autogestión, igualdad, cooperación, ayuda mutua, democracia, honestidad, transparencia y equidad (ACI Américas, 1995) son los elementos característicos de las organizaciones cooperativas que conducen a las empresas a la obtención de beneficio para sus miembros, lo que las hacen diferentes a las que se aplican en el sector empresarial privado; puesto que la economía solidaria tal como lo plantea Fajardo, Cabal y Donneys (2008) permite a los ciudadanos adquirir la calidad de asociados para la conformación de diferentes empresas que buscan mejorar la calidad de vida de sus

asociados fundamentado en una orientación al desarrollo integral en lo social, cultural y ambiental, entre otras dimensiones estableciendo un vínculo asociativo soportado en los principios de la economía solidaria.

Por otro lado, según En la Carta de Principios de la Economía Social, de la Conferencia Europea Permanente de Cooperativas, Mutualidades, Asociaciones y Fundaciones (CEP-CMAF) se definen varios principios que sustentan las bases de las organizaciones de economía social (Monzón, 2006):

- ✓ Primacía de la persona y del objeto social sobre el capital.
- ✓ Adhesión voluntaria y abierta.
- ✓ Control democrático por sus miembros (excepto para las fundaciones, que no tienen socios).
- ✓ Conjunción de los intereses de los miembros usuarios y del interés general.
- ✓ Defensa y aplicación de los principios de solidaridad y responsabilidad.
- ✓ Autonomía de gestión e independencia respecto de los poderes públicos.
- ✓ Destino de la mayoría de los excedentes a la consecución de objetivos a favor del desarrollo sostenible, del interés de los servicios a los miembros y del interés general.

Cabe aclarar que dependiendo del contexto en el que se desarrolle la empresa ya sea de tipo político, cultural o económico, determinara el cumplimiento o no de los principios de este tipo de economía solidaria.

En el contexto internacional este tipo de organizaciones presentan distintas formas y normas jurídicas, siendo las más conocidas las cooperativas, las asociaciones, las mutuales y las fundaciones, conjunto de entidades que se suelen agrupar en países de Europa, Latinoamérica, Asia y África bajo la denominación común de Economía Social (ES). A

finales del siglo XX se abrió paso en la literatura económica anglosajona el concepto de sector sin ánimo de lucro u organizaciones no lucrativas (*Non Profit Organization*, NPO) cuyo rasgo distintivo de su constitución es el no reparto de beneficios entre los actores que hacen parte de la organización (Weisbrod, 1975 y Weisbrod, 1977).

Así mismo, en los Estados Unidos, Levitt (1973) al lado de los dos términos de economía social y de *Non Profit Organization* presenta el concepto de *tercer sector* caracterizándolo como el sector no lucrativo. En el continente europeo también se utiliza el concepto de tercer sector para definir al grupo de organizaciones empresariales que está situado entre el sector público y el sector privado y que se identifica con el concepto de economía social o economía solidaria (Jeantet, 2006).

En la década de los años 80 del siglo XX, se desarrolló en Europa, principalmente en Francia, el concepto de economía solidaria definiéndola como una economía articulada a partir de tres polos: el mercado, el Estado y un polo de reciprocidad, que se corresponden con los principios de mercado, de redistribución y de reciprocidad, correspondiendo esta última a un intercambio no monetario en el ámbito de la sociabilidad primaria, identificada, sobre todo, con el asociacionismo (Polanyi, 1983 y Laville, 1994).

Cabe aclarar que lo expuesto anteriormente, es apenas una vertiente del rico debate existente sobre el significado epistemológico del concepto de economía solidaria.

Para Boulianne (2003), en algunos países Latinoamericanos existe una visión distinta de la economía solidaria definiéndola como una fuerza de transformación social portadora de un proyecto de sociedad alternativa a la globalización neoliberal. En contraposición de los

postulados europeos, que consideran a la economía solidaria totalmente compatible con los modelos de mercado y el Estado (Monzón, 2006).

### ***2.1.2. Aspectos sobresalientes de la Evolución histórica de la Economía Social y Solidaria en América Latina***

Coque (2002), en su estudio sobre las cooperativas en América Latina, describe la historia del cooperativismo como un movimiento que tuvo influencia, tanto de los gobiernos nacionales, la iglesia católica y los migrantes Europeos (ver tabla 3).

El cooperativismo nace de las misiones basadas en formas comunitarias aborígenes anteriores realizadas por los jesuitas que se encontraban establecidos donde actualmente están ubicados algunos países latinoamericanos. Estas formas comunitarias estructuraban la organización colectiva de los indígenas en un sistema de explotación combinado de tierra común con parcelas individuales, donde se colectivizaban los animales y la propiedad de aperos, así como la repartición equitativa de bienes de consumo, situación que causaba conflicto y reacciones opuestas entre la nobleza y la clase alta de la época, mucho tiempo después por órdenes religiosas enmarcadas en una orden papal en 1773 comunidades de indígenas perecieron y acabaron encarcelados.

A pesar de lo anterior, se resalta las formas de adaptación de los indígenas frente a las instituciones organizativas de los conquistadores a través de la religión con fines de obtención de riquezas e instrumento de cambio enfocada en la satisfacción de necesidades y el reconocimiento de oportunidades de la comunidades indígenas (Rojas, 1998), sin



embargo “la conquista europea redujo la ayuda mutua tradicional al introducir formas cooperativas ajenas al continente” (Coque, 2002, p.8).

En los siglos XVII y XVIII llegaron a América diversas organizaciones cooperativas de origen religioso, en el siglo XIX, ya se hallaban en México y Venezuela, cajas de crédito y ahorro, mucho antes de que se fundara la cooperativa de Rochdale (Coque, 2002). Según la OIT (1998), las siguientes corrientes y periodos formaron parte de los inicios de las empresas pertenecientes al sector social o solidario:

- La corriente inicial, introducida por inmigrantes europeos en Argentina o Brasil (italianos, franceses, alemanes), Paraguay (alemanes) y Chile o Perú (ingleses).
- La corriente sindical y mutualista, también de inmigrantes, con cooperativas de consumo, crédito y servicios funerarios (Argentina, Chile, Uruguay).
- La corriente social de pensadores y políticos latinoamericanos, más autóctona, que promovió cooperativas con fines sociales (Perú, Ecuador, Costa Rica) (OIT, 1998, p.21)

Los periodos históricos pasados según la OIT (1998) fueron:

- *Primeras manifestaciones*: comprende las últimas décadas del siglo XIX y las primeras del siglo XX. De esta época datan los intentos cooperativistas más antiguos, generalmente impulsados por inmigrantes europeos; los casos más destacados son Argentina y México.
- *Legislaciones específicas*: abarca desde la tercera década del siglo XX hasta el fin de la Segunda Guerra Mundial. Durante esta época se sancionaron las primeras leyes específicas que sirvieron de estímulo a las incipientes cooperativas.
- *Postguerra*: abarca desde 1945 hasta 1960. En este período destaca la acción de la OEA en la promoción y asistencia técnica. Los Gobiernos prestan mayor atención a la acción cooperativa.
- *Auge promocional*: abarca la totalidad de la década de 1960 en la que cobró impulso la acción oficial a favor del desarrollo cooperativo. Una importante ayuda externa se canalizó hacia América Latina con ese mismo fin. La Alianza para el Progreso y la reunión de los presidentes americanos en Punta del Este (1962) estimularon esta tendencia. Durante esta década se fundaron OCA, SIFEFCOOP y COLAC, las tres organizaciones continentales de integración, y además tuvo lugar la primera Conferencia Interamericana de Cooperativismo, que aprueba el llamado “Programa de Buenos Aires”, que marcó el origen del Comité Interamericano de Coordinación y Desarrollo Cooperativo. En este contexto surgieron numerosos institutos de promoción a nivel estatal y centros de educación cooperativa.
- *Década de los setenta*: se producen retrocesos, negándose las bondades del cooperativismo; algunos Gobiernos pasaron del apoyo incondicional a la indiferencia, y aparecieron corrientes muy críticas respecto al sector. Pese a ello, algunos gobiernos

continuaron avanzando de la mano con el movimiento cooperativo en los respectivos escenarios nacionales. (p.23)

El cooperativismo agrícola moderno surgió a principios del siglo XX en Honduras, Argentina, Brasil o Uruguay, impulsado por emigrantes europeos, se extendió y desarrollo en otros países en los años treinta sobre todo en la Segunda Guerra Mundial y hasta la década de los sesenta, impulsando el desarrollo de diferentes formas de cooperativas en el ámbito rural, desencadenadas por el apoyo de Estados Unidos al Programa Alianza para el progreso. La gran mayoría de las cooperativas formadas, fracasaron debido a la falta de arraigo en los procesos de creación, gestión y las diversas carencias formativas que presentaban las comunidades. Sin embargo, organismos como la Organización de las Cooperativas de América (OCA), la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y la ACI han brindado su apoyo para la consolidación del sector. Un resumen de esta evolución histórica puede apreciarse en la tabla número 3.

Tabla No.3. Evolución del sector solidario en América Latina

Los 3 impulsos básicos	Emigrantes Europeos	Tipos	Colonos rurales	Cooperativas del consumo (modelo Rochdale) y financieras (modelos Raiffeisen y Luzzati). Cajas de Socorro Mutuo •Apego a orígenes doctrinarios: educación cooperativa
			Mutualistas urbanos	Origen vinculado al sindicalismo, emigrantes procedentes de revoluciones europeas: componente sociopolítico antes que económico. Primero, mutuas, después, cooperativas •Resultados actuales: cooperativismo urbano de consumo y de trabajo asociado
		Rasgos Generales	•Experiencias limitadas a los países con mayor emigración: Cono Sur •Autónomas en origen y desarrollo: Resistentes a la historia de inestabilidad del subcontinente •Comienzan a finales del siglo XIX •Paraguay, más reciente: japoneses y alemanes (40s) y menonitas	

			(50s)	
	Iglesia católica	Modelo Original	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Doctrina Social de la iglesia católica</li> <li>•Experiencia Antigonish: Nueva Escocia –Canadá-, liderada por una universidad jesuita que aplicaba técnicas de educación popular y promovió el desarrollo regional mediante cooperativas de pescadores</li> </ul>	
		Medios	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Líder original: párroco de cada zona (primer local social: la parroquia)</li> <li>•Etapa de promoción: Excesos de tono evangelizador triunfalista y defectos en el análisis previo de las realidades donde se creaban cooperativas</li> </ul>	
		Resultados	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Cooperativas de ahorro y crédito locales (Los Andes, México, Centroamérica)</li> </ul>	
	Gobiernos Nacionales	Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Canalización y difusión de servicios públicos y reformas agrarias</li> <li>•Control de las capas sociales más desfavorecidas</li> </ul>	
		Medios	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Cooperativas de trabajo asociado campesinas</li> <li>•Cooperativas agrarias de comercialización y otros servicios</li> <li>•Cooperativas de vivienda</li> </ul>	
		Resultados	<ul style="list-style-type: none"> <li>•El Estado como principal promotor histórico directo del cooperativismo latinoamericano</li> <li>•Realmente, los gobiernos han ido alternando la promoción populista con la indiferencia y el ataque, según evolucionaban los signos políticos</li> <li>•El origen exógeno condiciona el posterior desarrollo: empresas sin recursos propios dependientes de políticas públicas y mercados cautivos</li> </ul>	
Los 2 troncos comunes	Cooperativas Agrarias	4 Rutas de penetración inicial de 4 modelos diferentes	Ruta Argentina	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Objetivos: Industrialización y comercialización de carne y lácteos</li> <li>•Resultados: Cooperativismo mutualista ortodoxo europeo, con supremacía del desarrollo técnico sobre el ideológico</li> </ul>
			Ruta Uruguay	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Objetivos: Modificación de la estructura agraria y creación de monopolios de servicio público para distribución de alimentos</li> <li>•Resultados: Cooperativismo populista con participación estatal, vinculado a políticas de desarrollo nacional y mercados cautivos</li> </ul>
			Ruta Mexicana	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Objetivos: Revolución agraria en la realidad latinoamericana, orden social cooperativo, derecho popular a propiedad comunitaria de la tierra</li> <li>•Resultados: Cooperativas precarias por exceso de orientación política estatal y defecto de estructuras de apoyo</li> </ul>

			Ruta Peruana	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Objetivos: Desarrollo e integración social de comunidades indígenas</li> <li>•Resultados: Organizaciones endógenas, indigenistas, con diverso grado de éxito</li> </ul>
		Emigrantes e iglesia católica	Comunidades indígenas	
	Cooperativas de ahorro y crédito	USA	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Finales de los 50s: CUNA Mutual Internacional (organización de las cooperativas financieras de USA) apoya a la Iglesia Católica latinoamericana</li> <li>•Después, Kennedy trata de evitar el contagio de la revolución cubana: promoció democracias y organización popular (reformas agrarias)</li> <li>•Instrumentos: Alianza para el Progreso y AID (agencia gubernamental)</li> <li>•Resultados: En casi todos los países se fundaron cooperativas</li> </ul>	

Fuente: Coque (2002), a partir de Navas (1995) y OIT (1998)

Al analizar los antiguos orígenes del cooperativismo en América, no se puede dejar de mencionar la relación entre el sistema cooperativo, las instituciones precolombinas, en el cual los jefes de familia que trabajaban parcelas de tierra asignadas en el reparto anual del señor Feudal podían solicitar apoyo de otros miembros de la comunidad, este sistema era denominado Minka, el cual obligaba al beneficiario de la parcela, a sustentar las economía de apoyo en el trabajo a través de sus cosechas (embrión de cooperativa de producción agrícola).

En México, en la época precolombina, bajo el sistema del calpulli, las tierras de un determinado asentamiento, se encontraba lotificadas, las familias dueñas de cada lote explotaban ese pedazo de tierra por su cuenta; sin embargo, la cooperación emanaba cuando se realizaban actividades colectivas como la construcción de sistemas de irrigación: acequias, presas, embalses, etc. con el fin de conducir el agua a la tierra. En América, el cooperativismo surge a pesar de las diferencias sociales y culturales que caracterizaban a las grandes familias pobladoras siendo el vínculo principal la cooperación con fines

comunes en torno a la organización social, la economía y el mejoramiento del aparato social.

En Europa, las actividades culturales, las corrientes inmigratorias y circunstancias políticas influyeron en el desarrollo del cooperativismo. Además, con el transcurso del tiempo, las agrupaciones de trabajadores, de empresas público-privadas (sindicatos), sirvieron de base para el desarrollo de cooperativas de previsión, crédito, vivienda, consumo y otras de propósito múltiple.

Finalmente, resulta evidente que el desarrollo de las primeras cooperativas (de ahorro y crédito) surgidas en Norteamérica, primero en Canadá y posteriormente Estados Unidos, afectó e influyó en la conformación de las mismas en Iberoamérica, no solo promoviendo el interés comunitario para el acceso a mejores condiciones si no que potencializó el interés de los gobiernos enfocado a la promoción del desarrollo cooperativo en el mundo.(Asociación Colombiana de Cooperativas, ASCOOP, 2015)

### **2.1.3. Contexto de la Economía Social y Solidaria en Colombia**

Según Mogrovejo, Mora y Vanhuynegem (2012), en Colombia se desarrollaron actividades de cooperación entre las comunidades y organizaciones indígenas desde tiempos precolombinos. En el siglo XVIII ya existían sociedades con rasgos similares a las cooperativas de ahorro y crédito para la ayuda mutua. En la segunda mitad del siglo XIX los obreros y artesanos hicieron su propia sociedad que tenía como objetivo defender los intereses de sus asociados, también en esta época bajo la influencia de la iglesia católica se

desarrollaron las primeras sociedades mutualistas. “Las ideas y características de sociedades como La Sociedad de la Caridad, fundada en 1864, y la Sociedad de Auxilio Mutuo del Señor del Despojo, establecida en 1899, hicieron de éstas las precursoras de las ideas cooperativas en Colombia” (Mogrovejo, Mora y Vanhuynegem, 2012, p. 66).

Entre los años 1850 y 1920, la economía de Colombia estaba centrada principalmente en actividades agrícolas y el comercio, de tal forma que las personas relacionadas directa o indirectamente con la producción, distribución y comercialización de mercancías, comenzaron a interesarse por el cooperativismo como método para solucionar sus problemas relacionados con el consumo y el crédito, fortaleciendo así las ideas cooperativas “difundidas en un comienzo por un sacerdote llamado Adán Puerto, quien había conocido en Alemania las Cooperativas de Ahorro y Crédito” (Banco de la República, s.f. p. 8).

Posteriormente, “durante el gobierno de Enrique Olaya Herrera y con base en un proyecto presentado por Juan María Agudelo, el Congreso expidió la Ley 134 de 1.931, la cual reglamentó la creación de Cooperativas en Colombia”(Banco de la República, s.f. p. 9).

En 1916, Benjamín Herrera, el primer Ministro de Agricultura y Comercio de Colombia presentó al Congreso el primer programa cooperativo.

Mediante la Ley de Emergencia promulgada en 1927, el Gobierno colombiano, alentó la búsqueda de alternativas de solución para darle respuesta a la grave situación alimentaria y otros problemas económicos que presentaba el país, acudiendo a la ley, líderes y políticos

que presentaron proyectos para la organización y desarrollo del cooperativismo colombiano.

En 1930, se desarrollan las primeras políticas públicas cooperativas bajo la supervisión y gestión de la Superintendencia Nacional de Cooperativas. En 1931 surgieron las primeras cooperativas agropecuarias, las de consumo, ahorro y las de crédito, lideradas por el sector obrero y reglamentado bajo la primera Ley cooperativa de Colombia (Ley N° 134 de 1931).

La Ley 134 de 1931 se consolidó sin que existiesen cooperativas (Ramírez, 1987), como una política de anticipación del Estado ante la necesidad del cooperativismo, desencadenando iniciativas de asociatividad en el país.

Más tarde, debido a la necesidad de las empresas del sector solidario de captar ahorros y créditos (Ramírez, 1987), surgió una apertura económica que benefició a muchos de los campesinos colombianos.

Las primeras Cooperativas fueron constituidas originalmente para prestar servicios de crédito, ahorro y consumo, tales como: La Cooperativa Lechera del Atlántico, Cooperativa de Bananeros del Magdalena y la Cooperativa de Buses de Santa Fe.

Más tarde, en 1940, surgieron las Cooperativas de vivienda, de educación, de producción, de transportes, así como las primeras asociaciones de Cooperativas de segundo grado, que eran las que agrupaban a cooperativas de un mismo sector. Un claro ejemplo de ellas fue La Asociación Colombiana de Cooperativas "ASCCOP", que une a las Cooperativas de consumo y La Unión Cooperativa Nacional "UCONAL", que agrupa a las

Cooperativas de Ahorro y Crédito. Así mismo, debido a la cantidad de disposiciones legales y el movimiento cooperativo, el gobierno de Colombia expidió el Decreto Ley No. 1958 de 1963, “el cual unificó toda la legislación Cooperativa anterior y creó la Superintendencia Nacional de Cooperativas hoy Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas "DANCOOF", como organismo del Estado destinado a promover, fomentar y fiscalizar el desarrollo del Cooperativismo Nacional” (Banco de la República, s.f.).

Entre los años 60 y 70 del siglo XX, se expandió el cooperativismo, tanto en el medio urbano como en el rural. De igual manera, surgió la política de reforma agraria que promovió la formación de cooperativas.

El 1981 el Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas (DANCOOP o DANCOOF) absorbió a la Superintendencia cuyas funciones estaban encaminadas a la promoción, fomento y fiscalización de las cooperativas.

En 1982 se diseñó el primer plan para el cooperativismo del país (Ramírez, 1987), donde la legislación reconoce otras formas asociativas de economía solidaria, entre ellas los fondos de empleados, las asociaciones de mutualidad, las empresas comunitarias y los grupos asociativos (Ramírez, 1987, P.249).

Para 2001, según Buendía (2001), Colombia ya tenía 115 Cooperativas de Crédito con 1.945.623 socios y 332 Cooperativas agrícolas con 1.060.310 socios, tal como se muestra en la tabla número 4.



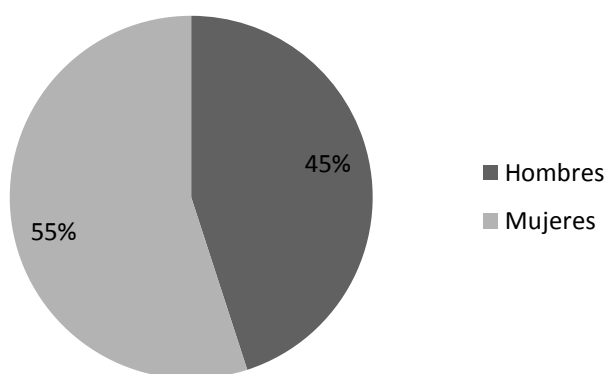
Tabla No.4. Cooperativas agrícolas y de crédito existentes en Colombia en el año 2001

	COOPERATIVAS DE CRÉDITO					COOPERATIVAS AGRÍCOLAS		
	No. De socios	No. De cooperativas	Depósitos (US\$ x1000)	Créditos (US\$ x1000)	Activos (US\$ x1000)	No. De socios	No. De cooperativas	Negocios (US\$ x1000)
Colombia	1.945.623	115	1.178.578	1.115.979	1.887.863	1.060.310	332	1.184.000

Fuente: Buendía (2001), en su libro Las cooperativas en América Latina: estado de la cuestión.

Con relación a la generación de Empleo, CONFECOOP (2010), reveló que para ese año las empresas del sector solidario habrían generado 139.703 puestos de trabajo, que representa el 93,2% de los empleados de las empresas de economía solidaria en el país, estos distribuidos en las 8.533 cooperativas con 5.131.780 cooperativistas, cuyo aporte a la generación de empleo, la formalización y el emprendimiento tiene un gran impacto. Para este año, el 45% de los nuevos empleados eran hombres y el 55% mujeres (ver figura 4).

Figura 4. Generación de empleos de las cooperativas según género



Fuente: Elaboración propia a partir de CONFECOOP (2010).

Las empresas del sector solidario que más aportan a la generación de empleo en Colombia son las cooperativas de salud con un porcentaje significativo del 23,53% de empleos nuevos generados, le siguen las Cooperativas de ahorro y crédito con el 13,32%, las cooperativas de transporte con el 11,87%, cooperativas agropecuarias con el 7,92% y cooperativas financieras con el 6,69% restante (ver figura 5). Sectores como el asegurador generan 332 empleos promedio por entidad; el financiero, 47; el de aporte y crédito, 33; transporte, 19; y el agropecuario, 14 (CONFECOOP, 2010).

Figura 5. Generación de empleo según los sectores cooperativos en Colombia



Fuente: Elaboración propia a partir de CONFECOOP (2010).

Según reporte dado por la Superintendencia de la Economía Solidaria (2014) en Diciembre de 2013 afirma que existen 4.561 empresas a nivel nacional, de las cuales el 61,88% equivalente a 2.822 organizaciones son cooperativas con 4.868 asociados y 62.683

empleados. El 34,20% de las empresas solidarias son Fondos de Empleados con 1.560 organizaciones, 933 asociados y 20.420 empleados. En relación a las asociaciones mutuales, conforman un 3,92% del total de empresas con 179 organizaciones, 17 asociados y 2.012 empleados.

#### ***2.1.4. La productividad en el sector solidario de Colombia***

La productividad se define como la eficiencia y calidad del uso de los recursos disponibles y los métodos utilizados en los procesos de producción de bienes y servicios para la sostenibilidad del crecimiento de la productividad con el fin de mejorar la calidad de vida de una sociedad y maximizar la producción con el aprovechamiento de los recursos. (Ceballos, 2008).

La productividad del sector agropecuario, se mide a través del incremento de su producción en un tiempo determinado a partir de herramientas y técnicas adecuadas para garantizar una buena producción en materia de cantidad y calidad.

La productividad se define como la eficiencia y calidad del uso de los recursos disponibles y los métodos utilizados en los procesos de producción de bienes y servicios para la sostenibilidad del crecimiento de la productividad con el fin de mejorar la calidad de vida de una sociedad y maximizar la producción con el aprovechamiento de los recursos. (Ceballos, 2008).

La productividad del sector agropecuario, se mide a través del incremento de su producción en un tiempo determinado a partir de herramientas y técnicas adecuadas para garantizar una buena producción en términos de cantidad y calidad.

Para la economía solidaria, la productividad es un tema primordial cuando se trata de abarcar logros de interés general, y más si del cumplimiento de ellos depende la capacidad de producción que tengan las asociaciones de productores.

En el sector agropecuario, ya sea en empresas piscícolas, agrícolas, ganaderas o lecheras, el tratamiento que se le debe dar a cada producto debe ser de sumo cuidado para que cuando el consumidor obtenga los productos, quiera volverlos a adquirir a través de la misma compañía que los produce. Las empresas que compran y venden estos productos, ya sean las tiendas o almacenes de cadena, los distribuyen de tal manera que a un precio razonable y por la calidad del mismo, los consumidores los adquieran y se apropien de ellos, asegurando una demanda favorable y segura para las organizaciones productoras, formándose así un espacio donde la economía toma fuerza y crea un entorno propicio dentro de la organización.

En la gestión organizacional y la productividad de las empresas de economía solidaria del sector agropecuario, es valioso resaltar que estas empresas tienen que adquirirla capacidad suficiente para realizar planeación estratégica y, de este modo, poder generar situaciones ventajosas sobre el resto de las organizaciones. En esta misma dirección, la realización y estructuración de planes resulta crucial a fin de llevar a cabo una secuencia de acciones y actividades que les permitirán ofrecer al mercado, mayor calidad en bienes y servicios.

La obtención de ventaja competitiva frente al resto de las organizaciones, resulta relevante para la existencia de una empresa, dado que la satisfacción de los consumidores

representa el grado de utilidad y significación que tienen los bienes y servicios del sector agropecuario y, por tanto, permite establecer la diferenciación de una organización determinada, respecto de las demás cooperativas, asociaciones y empresas de este mismo sector.

Según un artículo de la Universidad Nacional Autónoma de México (s.f.), la posición más cómoda de cada organización es aquella en la que no existen competidores ni sustitutos cercanos, como en el caso de los monopolios, donde las ganancias son máximas; en promedio es aquella que se acerca a la competencia perfecta, donde las ganancias tienden a ser justas, y una de las más difíciles es aquella en la que se está bajo el dominio de alguna de las cinco fuerzas (Porter, 1994) que a continuación se indican. En primer lugar, *el Poder e influencia de cada fuerza*, las distintas fuerzas competitivas tienen un impacto en el comportamiento, costos y precios de las empresas que intervienen en el sector, siendo de interés establecer qué influencia tiene cada una de ellas y bajo qué condiciones cabe esperar una mayor o menor presión.

En efecto, en Colombia, las acciones del gobierno han estado enfocadas en la ampliación de la inversión industrial a través de las políticas monetarias y cambiarias (subsidios del sistema cambiario, tasas de interés de los préstamos oficiales) que han facilitado el proceso de expansión y aceleración de la industrialización en el país y la mejora de la tecnificación del sector agropecuario para poder competir con la oferta del mercado internacional y nacional (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura - FAO, s.f.).

En segundo lugar, *Competidores directos*. Cada uno de los competidores busca ganar una mejor posición en el mercado, ya sea con la reducción de precios o a través de acciones como la mejora del producto, mayor publicidad o apuntalando la fuerza de ventas, con el consecuente aumento en los costos. En tercer lugar la posible o inminente entrada de nuevos competidores, lo que con frecuencia constituye la mayor amenaza a que se enfrenta, ya que al aportar capacidad adicional y en su deseo de alcanzar una buena participación contribuyen a una mayor rivalidad, llegando en ocasiones a crear serios desequilibrios.

En este sentido desde una perspectiva global de la economía colombiana, la cual en los últimos años ha venido mostrando indicadores positivos de crecimiento económico, a través de acuerdos internacionales “se vinculan distintas economías entre sí, para abrir recíprocamente sus mercados y para generar condiciones propicias a la inversión extranjera”. (Núñez, Carvajal y Bautista, 2013, P. 88). Asimismo, se debe resaltar que la competencia directa se ha intensificado a partir de la firma del Tratado de Libre Comercio (TLC) entre Colombia y Estados Unidos desde el año 2012, ya que teniendo en cuenta el libre mercado, la apertura comercial, así como los tratados internacionales de libre comercio en un mundo globalizado, Colombia ha estado a la vanguardia en el establecimiento de nuevas relaciones para beneficiar la productividad, la competitividad y potencializar las exportaciones de los productores nacionales. En este sentido, el último acuerdo con Estados Unidos, puesto en vigor a partir del 15 de Mayo de 2012, dio un vuelco a la economía colombiana de tal forma que en los dos años siguientes las importaciones aumentaron y las exportaciones de los productores nacionales disminuyeron, motivo por el cual muchas empresas del sector agropecuario, frente a la falta de diversificación de la oferta exportable y la falta de mejoramiento en infraestructura,

terminaron con repercusiones negativas en cuanto a la venta de carne de cerdo, pollo y lactosueros, ya que la importación de estos productos, una vez entrado en vigencia el TLC con Estados Unidos, incrementaron las importaciones en un 182%, cuyo impacto negativo en los productores se dio por la dualidad de precios y cantidad, motivo por el cual en 2013 causo el Paro Agrario.(Núñez, Carvajal y Bautista, 2013)

La economía campesina sufrió invasión de gallinas, gallos, leche importada y lactosueros, la agroindustria colombiana se frenó al no poder competir en frijol por precios, en trigo y maíz por volumen y el crecimiento de las importaciones de arroz creció un 861%. De esta manera, la balanza de pagos sufrió desequilibrios económicos, se redujo el saldo positivo del comercio agropecuario poniendo en amenaza los productos campesinos para ser sustituidos por los importados de mejor precio y calidad. (Portafolio, 2015).

En cuarto lugar, los *productos Sustitutos*, ya que la generalidad de los productos enfrentan sustitutos que fijan un tope a los precios y que, incluso, pueden llegar a sacarlos del mercado, por lo que desempeñan el papel de un competidor más. En este mismo nivel, se encuentran también los *proveedores*, los cuales pueden ejercer su poder de negociación al elevar los precios o al limitar la calidad de los productos o servicios que proporcionan. Además tienen que haber compradores, que hacen referencia al lugar que en múltiples casos es ocupado por los canales de comercialización; usan su poder de negociación para forzar los precios a la baja o al exigir mejor calidad y mejores servicios a costa de la empresa. Y en quinto y último lugar, aparece *la Posición competitiva*, la cual puede afectar significativamente a la empresa, de ahí que se deba valorar la capacidad de ésta para

resistir, contrarrestar o evitar la influencia negativa que enfrentan a través del desarrollo de políticas proteccionistas para los productores nacionales, especialmente para los trabajadores del campo.

La concepción dominante sobre el papel de la agricultura en la actualidad, se enfoca en la visión de que el desarrollo del sector agropecuario es perseguido por sí mismo y que, en ocasiones, puede ser un sector líder de la economía, especialmente en períodos de ajuste económico (FAO, s.f.).

Cuando se toman en consideración las industrias agro procesadoras, los sectores de insumos agrícolas y las actividades de mercadeo, la contribución total de la agricultura al PIB oscila normalmente entre 35 y 45 por ciento en los países en desarrollo de bajos a medianos ingresos, mucho más que el aporte la agricultura por sí sola, y casi siempre mucho mayor que el de las manufacturas. El grueso de la pobreza se halla frecuentemente en las zonas rurales y, por lo tanto, a los efectos de aliviar la pobreza y evitar el crecimiento de los barrios pobres urbanos, el desarrollo agrícola puede reclamar un lugar dentro de las prioridades nacionales (p. 23).

*The American Institute for Cooperation on Agriculture* (s.f.), afirma que el conjunto de actividades que afectan o condicionan el desarrollo agroindustrial, necesitan de orientación y coordinación para que las políticas que se apliquen tengan los resultados esperados.

Este estudio señala que para alcanzar los resultados esperados, se necesitar tener en cuenta el potencial de producción de cada empresa agropecuaria ya que este soporta la demanda de los productos de la empresa.

Por otra parte el manejo de indicadores económicos para la colocación de precios depende del movimiento de los productos del sector y la escasez de ellos, produciendo



inflación y alterando el liderazgo de la competitividad de las empresas del sector. De esta forma, un encadenamiento productivo agropecuario será exitoso siempre que la compatibilidad de la actividad económica y la capacidad relacional desarrollada, permitan que los eslabones coexistan cercanamente y se extiendan incluso territorialmente (Ceballos 2008).

Puede darse, en muchas ocasiones, que uno de los actores de la cadena que no es muy activo en condiciones normales, llega a ser el eje principal en cuanto se requiera, este puede ser el caso de un minorista que apoye la cadena en momentos de escasez; el gobierno que, a través de seguros especializados, permita superar una situación adversa que haya arrojado pérdidas en la producción agropecuaria; o el aporte de una entidad educativa, que facilite el desarrollo de una innovación tecnológica para impulsar su desempeño en los mercados.

Un encadenamiento productivo agropecuario puede afrontar escenarios complejos y cumplir objetivos de gran envergadura, propios en las nuevas dinámicas de mercado, que las unidades productivas aisladas no.

#### ***2.1.5. Cadenas productivas agropecuarias***

Una cadena productiva agropecuaria debe gestionarse como una cadena de valor, es decir, como: "una relación entre un conjunto de actores, en función de un producto específico, para agregar o aumentar su valor a lo largo de los diferentes eslabones" (Peña, Nieto y Díaz, 2008, p.78). Sólo de esta forma puede constituirse en una conveniente herramienta para que el sector agropecuario pueda competir en el dinámico y exigente

mercado globalizado y asumir varios de sus retos más importantes como la disminución de la pobreza, la falta de seguridad alimentaria y la desigualdad social.

Las cadenas productivas agropecuarias son un esquema de gestión y una estrategia de competitividad, que forman parte de un sistema mayor, el cual ejerce gran influencia sobre su crecimiento, desarrollo, expansión y alcance. Tal sistema corresponde a las estructuras básicas de organización jurídica, política y económica de un país, las cuales deben propiciar un entorno empresarial sustentador del esfuerzo colectivo, que conduzca a un desarrollo más acelerado de ventajas competitivas sostenibles.

Para Esser, et al. (1996), la importancia de reconocer que quienes compiten ya no son solamente las compañías sino los Sistemas de Producción Territorial, en función del desarrollo económico local, como proceso en el cual los gobiernos, las comunidades y el sector privado, con apoyo de la academia, trabajan juntos para manejar recursos existentes, generar empleo y estimular la economía en un territorio definido.

En síntesis, las empresas del sector solidario surgen de la necesidad que tienen las comunidades de organizarse para concretar aspiraciones comunes y fortalecer su posición que les permita confrontar el entorno que se presenta con un alto nivel de competitividad. Nacen dentro del concepto de cooperación para aliviar ciertas rigurosidades y hacer más fácil concretar la creatividad empresarial.

Las organizaciones del sector solidario como sistemas empresariales, se vislumbran en los países latinoamericanos como generadoras de desarrollo económico y social las cuales hay que entender desde su concepción filosófica y teórica y como estructura empresariales

que están inmersas en un mundo globalizado basado en la competitividad. En el caso específico de Colombia, a este tipo de empresas, a raíz de la emisión de la Ley 454 de 1998, se les reconoce como parte del llamado sector de economía solidaria.

## **2.2. Categorías teóricas utilizadas**

### ***2.2.1. El capital social en el desarrollo empresarial***

El concepto de capital social desde la década de los 80 del siglo XX ha sido incorporado en el análisis de las ciencias sociales tratando de explicar los diferentes procesos sociales principalmente los que están relacionados con el desarrollo económico de países, regiones y comunidades; hasta llegar a explicar a la luz del capital social aspectos empresariales relacionados con la innovación e incremento de la competitividad (Rodríguez y Roman, 2005).

El despliegue del concepto de capital social data desde 1986 cuando Bourdieu identifica

Los tres tipos de capital imprescindibles para el desarrollo social, a los que identificó como: a) capital económico, constituido por los ingresos y la fortuna, pero dentro del cual se incluye también el llamado capital físico, integrado por el potencial de recursos naturales con que cuenta un país; b) capital cultural o humano, entendido como el nivel de escolaridad, técnico o profesional que por término medio es capaz de alcanzar una sociedad humana, y c) capital social. (Bourdieu, 1986, p. 71).

El capital social es un término que en los últimos años está adquiriendo una gran relevancia a la hora de explicar determinados comportamientos de crecimiento y desarrollo económico (Fernández, Et al. 2005).

Este concepto planteado desde hace mucho tiempo en la literatura socioeconómica sin término implícito y revivido por James Coleman (1990) y posteriormente difundido por

Robert Putnam (1993), se refiere a las relaciones que una persona y una sociedad tienen y que podrían usar en pos de su desarrollo socioeconómico.

Los primeros estudios sobre el impacto del capital social en el desarrollo económico, comenzaron a realizarse en la década de los noventa del siglo XX con Coleman (1990) y Putnam (1993). Son muchas las definiciones existentes sobre capital social y dependiendo el enfoque del autor adquiere diferentes ámbitos y matices. El significado del capital social está centrado en el papel del ser humano, se refiere a las relaciones entre las personas, a las conexiones sociales y a los aspectos comunes que surgen de la interrelación entre las mismas.

Coleman (1988) formuló el concepto de capital social con la intención de llenar el vacío entre la explicación que daban los sociólogos del comportamiento humano en cuanto está determinado por factores sociales, es decir, normas y obligaciones sociales. Y el supuesto de los economistas de que existe un interés racional sobre el propio individuo (autointerés). Según Coleman (1998), "la función identificada por el concepto de capital social es el valor que estos aspectos de la estructura social tienen para los actores en cuanto son recursos que ellos pueden utilizar para lograr sus intereses" (p. 75).

Sin embargo, tal como lo manifiestan Sobrado y Rojas (2006), el trabajo desarrollado por Coleman, presenta dos limitantes importantes:

Por una parte, se centra en destacar la importancia de las normas sociales y las relaciones de confianza en la reducción de la axiomática del conflicto y del interés, como oposición o complemento a la llamada teoría de la elección racional y, por otra, se circunscribe al análisis de la influencia del capital social a nivel micro y particularmente con relación a sus efectos en la institución familiar. (p. 71)

El concepto que tiene Coleman del capital social puso muy en claro dos cosas: una, la posibilidad de que el capital social no esté distribuido equitativamente dentro de la comunidad; otra, el hecho de que, aunque ese capital tendría beneficios positivos para los que pueden acceder a él y lo utilizan, las consecuencias de su utilización pueden ser diferentes para la sociedad como un todo (Johnson, Suarez y Lundy, 2003).

Asimismo, otros estudios se centran en los resultados obtenidos a nivel de la comunidad y definen el capital social como un bien público de nivel comunitario (Putnam, 1993), este autor precisa y constata empíricamente la importancia del capital social como prerequisite para facilitar el desarrollo, considerándolo como un bien público o colectivo del que nadie puede apropiarse en forma individual (a diferencia del capital económico o físico) y del que cada uno se beneficia, aunque cada actor contribuya en magnitud distinta a su generación. Además, Putnam (1993), destaca una característica única del capital social, que lo diferencia de las otras formas de capital, y que tiene que ver con el hecho de que el capital social se incrementa con su uso y se debilita por el desuso (Sobrado y Rojas, 2006).

Para Sobrado y Rojas (2006), gracias a esta propiedad acumulativa y multiplicadora, el capital social tiene efectos positivos no sólo sobre el crecimiento económico, sino también sobre el desempeño institucional de los gobiernos, contribuyendo de este singular modo a renovar las teorías del desarrollo y ejerciendo una influencia cada vez más determinante en la definición de las políticas públicas, al menos en los países del llamado capitalismo desarrollado.

En este orden de ideas, en los últimos tiempos se ha establecido una especie de consenso en el debate respecto a cuáles son los componentes del capital social. En esta delimitación se identifican como factores destacables básicamente tres:

- ✓ el grado de confianza y reciprocidad existente entre los actores sociales de una sociedad;
- ✓ las normas de comportamiento cívico practicadas y,
- ✓ El nivel de asociatividad que es capaz de estructurar esa sociedad. Todos estos elementos, a través de su intersección y complementariedad, ponen de manifiesto la riqueza o fortaleza del tejido social interno de una sociedad. (Sobrado y Rojas, 2006).

El capital social puede estar incorporado en la sociedad en vez de estarlo en uno cualquiera de los individuos, pero recibe valor de los individuos y las organizaciones que lo utilizan para dinamizar sus intereses individuales o colectivos.

Además, se evidencian distintas relaciones del concepto de capital social con los conceptos de inclusión social, bienestar social, equidad social y ética social.

Ahora, esta concepción de capital social, conduce a la cooperación entre grupos sociales cuya relación está basada en las virtudes éticas como la confianza (honestidad), el compromiso, las normas o cumplimiento de deberes y la reciprocidad. A partir de estos vínculos sociales nacen las virtudes éticas asociadas al funcionamiento efectivo, eficaz y eficiente de las sociedades.

En este sentido, la relación entre el capital social con los conceptos mencionados anteriormente se centra en la capacidad para desarrollar la acción colectiva, fortaleciendo las estructuras sociales, permitiendo a los actores sociales beneficiarse de las redes y otras estructuras (Portes, 2004) orientadas hacia el desarrollo social y económico.

En su relación con el concepto de inclusión social, hace referencia a la agregación de distintos segmentos de la sociedad siendo estos segmentos, comunidad, familia, y la residencia (Roca, 2008) los cuales permiten el fortalecimiento del tejido social y facilitan la activa participación de todos los individuos en la sociedad.

Por su parte, el capital social también muestra estrecha relación con el bienestar y el desarrollo social, con distintos propósitos orientados a mejoramiento de la calidad de vida de los individuos de un territorio a través de la equidad social, la cual ha sido un tema que Colombia y el departamento del Atlántico han dejado claro en sus planes de desarrollo. En este sentido, se pretenden integrar a las familias más desfavorecidas en mecanismos de participación ciudadana brindándoles acceso a distintos recursos como educación, salud vivienda; esto se convierte en evidencia de las potencialidades del capital social para extender y ampliar los recursos propios del aparato institucional y de las redes sociales por medio de la promoción de la participación en organizaciones comunitarias, los liderazgos locales, confianza de las instituciones y redes sociales, acceso a fuentes de comunicación confiables y la articulación de los actores públicos y privados para el mejoramiento de la calidad de vida de la población (Azüero, 2009).

Sanguino (2006), hace énfasis en que el capital social e intelectual, se está convirtiendo en un importante indicador de los resultados para las organizaciones, ya que sin las habilidades del capital humano, no se podría llevar a cabo las distintas gestiones dentro de las organizaciones.

El capital humano dentro de una organización resulta importante en la planeación, dirección y control de una organización, los planes y estrategias producidos por ellos y la unión de los esfuerzos da como resultado el fortalecimiento de su trabajo, el aumento de la calidad y por supuesto el logro de la competitividad, la cual se representa en la eficiencia de las actividades que realizan para las organizaciones, ya sea agricultura, ganadería o pesca en el departamento del Atlántico.

La asociatividad es un mecanismo de cooperación inter-empresarial en el que cada una de las empresas involucradas mantiene su independencia jurídica y su autonomía gerencial, decidiendo voluntariamente su participación en un esfuerzo conjunto con las demás, para la búsqueda de un objetivo común. (Narváez, Fernández y Sénior, 2008).

La opción de conformar cadenas productivas, como modelo de asociatividad empresarial, es la más antigua de las estrategias económicas colectivas conocidas. Esto es así porque las empresas, aún las más solventes, poseen una autosuficiencia relativa puesto que, en mayor o menor medida, requieren enlazarse y desarrollar acuerdos con quienes proveen los bienes y servicios necesarios para el negocio, como materias primas, transporte, información, conocimiento, tecnología, regulación, dinero, comunicación, comercialización, entre otros (Kairuz, 2005).

En este orden de ideas, el capital social puede definirse como la capacidad de auto organización solidaria capaz de generar un clima de confianza y reciprocidad en los grupos



y comunidades. Dicho en términos del propio Robert Putnam (1994:212-215), así como de Sobrado y Rojas, (2006. P. 73), “el capital social se refiere a las características de organización social, tales como la confianza, las normas y redes que pueden mejorar la eficiencia de la sociedad mediante la facilitación de acciones coordinadas”.

A manera de complemento, vale apuntar que trabajos como los de Bourdieu (1985), Coleman (1990), Fukuyama (1995) y Putnam (1993), principalmente así como otros autores que aportan diferentes definiciones de capital social que contribuyen al estudio de su influencia en el desarrollo empresarial.

Así, para Hanifan (1920), los componentes intangibles más importantes en la vida de las personas son el compañerismo, la buena voluntad, la empatía, las relaciones sociales con los individuos y las familias que conforman la unidad social. Su concepto de capital social para el desarrollo estaba construido bajo los pilares de actitudes y valores que permitían desarrollar óptimos escenarios para el surgimiento de relaciones duraderas las cuales son, de gran importancia al momento de cerrar negociaciones o establecer asociaciones donde el mutuo acuerdo es la piedra angular del éxito.

En la esfera de las relaciones y las redes sociales, Bourdieu (1986), afirma que los actores que interactúan pueden procurar por el beneficio propio, añadiendo que en la búsqueda del reconocimiento mutuo, el agregado de los recursos reales o potenciales está ligado a la posesión de una red duradera de relaciones o interacciones entre *stakeholders* que buscan prosperar en el mercado, ya sea a través de la producción o distribución de bienes y servicios.

En este sentido, Granovetter (1985), subraya: "cómo el capital social—red de relaciones personales que liga a los empresarios- puede permitir la recurrencia al mercado incluso en presencia de transacciones riesgosas, porque ofrece un recurso crucial: la confianza" (p.12).

Por otro lado, Coleman (1990), define el capital social como un recurso inmerso en la estructura de las relaciones entre las personas y en las personas mismas, para este autor, el capital social reconcilia la estructura social con la acción racional.

Al igual que Granovetter (1985) y Putnam (1993), afirman que la confianza, las normas y las redes son elementos cruciales que fortalecen y mejoran la eficiencia de la organización social colectiva, dando lugar a la generación de iniciativas de mutuo acuerdo que responden a las necesidades sociales y compaginan perfectamente con las prioridades y metas de los actores.

Por su parte, Fukuyama (1995), afirma que la confianza es el factor más importante que diferencia una sociedad de otra y determina el establecimiento de relaciones duraderas y, al igual que Woollock (1998), están de acuerdo en que es la base de la estructura de las relaciones sociales.

En este sentido, Rodríguez y Roman (2005), consideran que existe un consenso amplio sobre el concepto de capital social como factor importante para el fomento del desarrollo económico y que desde las categorías o dimensiones de análisis, tal como lo plantea Putnam (1994), como las redes, la confianza y las normas se pueden medir el capital social de los sistemas empresariales y los mecanismos que generan innovación y competitividad.

Es esta acepción la sostenida en el estudio de Rodríguez-Modroño (2012), en su *Análisis relacional del capital social y el desarrollo de los sistemas productivos regionales*, cuando afirma que las nuevas teorías de la innovación señalan dos consecuencias positivas del capital social para la innovación y el desarrollo económico:

- El capital social es el que promueve, incentiva y acelera la creación de conocimiento e innovación.
- El capital social reduce los costes de transacción inter-empresariales, como los costes de investigación e información, los costes de negociación y toma de decisiones y los costes de contratación y de control (p. 4).

La Fundamentación teórica que soporta la introducción del rol del capital social en la creación y fortalecimiento de la competitividad, la innovación y el desarrollo empresarial no ha quedado solamente en investigaciones teóricas o estudios de campo, sino que, desde mediados de los años 60 y principios de los 70, las políticas públicas nacionales de desarrollo han estado marcadas por enfoques de las teorías de innovación, cooperación, alianzas estratégicas y redes, siendo el clúster la principal estrategia para alcanzar ventajas competitivas en los mercados locales, nacionales e internacionales.

De hecho distintos institutos de investigación, universidades y empresas internacionales, han incluido el tema en sus agendas de investigación, destacando las iniciativas de capital social que genera impactos socioeconómicos, entre ella se encuentra la del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) (2000) cuya contribución más importante es la reflexión sobre el rol de los valores del capital social en el desarrollo:

Otras reconocidas, son la Iniciativa de capital social de la universidad estatal de Michigan (2003), y la de Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial UNIDO (2005), que incluye al capital social como un medio para la superación de la pobreza, y las diversas investigaciones de Universidades Europeas como la de Aarhus de Dinamarca, Brunel de Alemania, Cardiff en Gran Bretaña, la Universidad de Tilburg sobre Europa ¿?, dan cuenta de los diferentes

espacios de aplicación del capital social. El tema ha generado diferentes iniciativas sobre su dimensión aplicada.

A pesar de sus diferencias, el acuerdo general está creciendo en la posición de que el capital social permite a los actores sociales obtener beneficios en virtud de la membresía en redes sociales u otras estructuras sociales (Portes, 2004) con una orientación hacia el desarrollo social y económico, teniendo consecuencias significativas para la investigación y las políticas contemporáneas sobre el desarrollo (Azuerro, 2009) (p.23).

Por otro lado, el capital social está considerado también como una nueva corriente para explicar el éxito en las innovaciones (Zheng, 2010).

En este sentido, y teniendo en cuenta la innovación de producto, Tsai y Ghoshal (1998) señalan que ciertos aspectos de capital social, como los vínculos de interacción social — referidos a las relaciones sociales cercanas así como a los acontecimientos sociales—, la confianza y la fiabilidad, a nivel de unidad de negocio, influyen positivamente en la innovación de producto. Sin embargo, esa relación es indirecta debido a que, para crear nuevos productos, es necesario que la empresa redistribuya los recursos que ya posee, combine nuevos recursos o combine recursos existentes de forma distinta. De este modo, estos autores indican que los procesos de intercambio y combinación de recursos pueden asociarse con la innovación, la cual puede servir como indicador de creación de valor (De Castro, Navas y Cruz, 2011, p.6).

No obstante, se resalta que el grado de originalidad de las innovaciones está influenciado directamente por el capital, tomando en cuenta que el conocimiento compartido y la exposición de ideas genera una mayor intensidad en la consecución de resultados de innovación. Por tanto, De Castro, Navas y Cruz (2011), sostienen que “las relaciones personales entre individuos ayudan a crear nuevo conocimiento. Asimismo, la confianza mutua y los favores hechos libremente llevan a compartir e intercambiar conocimiento generando mejores resultados e incrementando la creatividad del equipo, lo que llevará a mejores resultados” (p.2).

### ***2.2.2. La competitividad en las organizaciones***

Según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE, 1996), la competitividad es el grado en que un país puede, bajo condiciones de libre mercado y justa competencia, producir bienes y servicios que pasan la prueba de los mercados internacionales y, al mismo tiempo, mantiene o expande los ingresos reales de la población en el largo plazo.

Porter (2004), considera que la competitividad de una nación depende de la capacidad de su industria para innovar y mejorar. Las compañías ganan ventaja sobre los mejores competidores del mundo debido a la presión y al reto. Sus fortalezas provienen de tener fuertes rivales nacionales, agresivos proveedores con base en su país y clientes locales exigentes.

Para la Comisión Económica Para América Latina y el Caribe (CEPAL) (2011), la competitividad tiene dos componentes: competitividad espúrea, que es aquella que se refiere a los recursos naturales, mano de obra barata, ausencia de progreso tecnológico, mano de obra intensiva, entre otros y, la competitividad auténtica, que está orientada a ventajas adquiridas (ventaja competitiva y no comparativa), incorporación del progreso técnico, aumento de la productividad, etc.

Actualmente, las organizaciones enfrentan cambios constantes del entorno a los cuales tienen que adaptarse para sobrevivir. Asimismo con la globalización de los mercados y el desarrollo de la tecnología y las comunicaciones, las organizaciones tienen que identificar y desarrollar ventajas competitivas y brindar servicios y/o productos de alta calidad.

Una organización se considera competitiva si presenta las siguientes características: tiene éxito obtenido por medio de la satisfacción del cliente; cuenta con una activa participación de todos los miembros de la organización para la mejora sostenida de productos, servicios, procesos y cultura en las cuales trabajan; fomenta determinadas competencias y filosofía, mirando a su alrededor y adaptando las prácticas líderes del entorno; hacia su interior, toma en cuenta las sugerencias de sus empleados, e innovando y fomentando la participación proactiva y el liderazgo eficaz (Rodríguez y Roman, 2005).

Muchos autores conciben la competitividad no solo como una ventaja competitiva o una propiedad o atributo de una organización, sino también como una medida de su capacidad operativa (desde el diseño a la venta y posventa) para ofrecer un conjunto de atributos que permitan satisfacer, de manera competente, las necesidades de los clientes, y que diferencian su actividad de los rivales en el mercado. (Montoya. A, Montoya. I y Castellanos, 2010).

Para obtener una ventaja competitiva tal como lo planea Porter (1994),

Existen dos determinantes básicos del desempeño organizacional, uno de ellos es el ambiente industrial (giro de la empresa) donde compite una compañía; el otro, el país en donde está localizada; ambos forman parte del ambiente externo de la empresa. Algunas firmas prosperan en parte porque su ambiente externo es muy atractivo; otras funcionan en forma deficiente debido a que su ambiente externo es hostil (p. 248)

Las organizaciones empresariales deben tender a alcanzar capacidad competitiva, que en términos de Villalba (1996), se entiende como la disposición de una empresa u organización de cualquier tipo a desarrollar y mantener un conjunto de atributos que le permitan disfrutar y sostener en el tiempo una posición destacada en el entorno socioeconómico en el que actúa, posición que la distingue de sus competidores y hace

posible la obtención de unos rendimientos superiores a los de éstos, los cuales son además reconocibles por sus clientes.

La competitividad es motivo de preocupación, de planes y estrategias de organizaciones, gobiernos y empresas de todo el mundo, debido a que si esta capacidad es adoptada por las organizaciones se podrían conquistar mercados internacionales y competir sectorialmente con empresas de su entorno (Horst, 2006), es decir, las empresas de los diferentes sectores podrían ubicarse en diversos escenarios estratégicos de la competencia (Berumen, 2005).

Dentro de los escenarios del sector agropecuario se encuentran las actividades económicas, de orden productivo, que más aportan a la economía del país: la agricultura, la ganadería y la pesca. En el departamento del Atlántico las asociaciones de productores propio de la región. Así, dependiendo de su productividad, las asociaciones marcan la diferencia en el mercado local, la distribución, procesamiento y transporte de su producto conforma una parte de la calidad de los bienes y servicios que ofrecen, los cuales posibilitan el alcance de la competitividad en el área en que se encuentren ubicadas las empresas ya sean en barrios, bulevares, o en zonas geográficas específicas donde se disputan la confiabilidad de los consumidores para obtener ventajas competitivas frente a sus rivales.

La competitividad de las empresas se deriva de las ventajas competitivas que estas tiene en sus métodos de producción y de organización, en relación con los de sus rivales en un mercado específico (Abdel y Romo, 2005). En lo que compete a organización, los factores subyacentes de la competitividad de la empresa, lo constituyen a) investigación y desarrollo; b) calificación de los trabajadores; c) cooperación con otras empresas; y d) sistemas de manufactura y producción. Pero, además de los factores internos que afectan a

las empresas, existen otro tipo de variables externas que tienen un impacto igualmente importante sobre la competitividad. A nivel de la industria, están constituidas por la concentración de mercado, la diferenciación de productos, los precios internacionales de los bienes producidos, así como por la existencia de una política industrial explícita en el sector. En el ámbito regional, destaca la disponibilidad de infraestructura requerida, la existencia de un número suficiente de trabajadores calificados o la posibilidad del surgimiento de efectos de aglomeración debido a la ubicación de varias plantas en una misma área geográfica.

Reiterando la política de competitividad de Colombia basada en los clúster, permite a las distintas organizaciones competir entre ellas a efecto de proporcionar un entorno económico favorable, donde la importancia del concepto de las asociaciones y la creación de redes sociales se hace indispensable cuando se piensa en llegar a ser una organización competitiva (Porter, 2009).

De igual manera, el diseño de estrategias competitivas en las empresas agropecuarias trae implícito el estudio de la competencia y las distintas ocasiones en las que estas se pueden aliar, ya sea por causa de sectorización (ubicación geográfica), precios o calidad. Por consiguiente, es de gran importancia que las asociaciones o cooperativas del sector agropecuario estén en la capacidad de realizar sus actividades con experiencia, ya que estas garantizan el buen tratamiento de los productos que ofrecen. Dicho de otra manera, las aglomeraciones sectoriales de las empresas permiten que la experticia en cada una de sus actividades sea de soporte para la realización de las actividades organizacionales y de este modo lograr un entorno competitivo favorable.



En las empresas de economía solidaria del sector agropecuario se debe tener en cuenta los factores que ayudan a definir la competitividad de las organizaciones, ya sea por tamaño, zona geográfica u otro factor, estas deben tener en cuenta que la praxis de una planeación bien estructurada, debe conducir a buenos resultados, es decir al cumplimiento de los objetivos propuestos, en el mercado local o internacional. En este sentido, la apertura de buenos mercados, permite que los consumidores de otras partes del mundo y el mercado local conozcan a la empresa, identifiquen su producto y lo escojan por ser el que ofrece mayores beneficios en comparación con otras organizaciones.

La competitividad para el sector agropecuario se fortalece en la medida que se desarrollan escenarios y esquemas de integración apropiados para cada sector o región, pues se trata de como uno de los mecanismos probados para paliar las deficiencias encontradas en diversos escenarios de diagnóstico (CEPAL, 2011).

Dentro de las organizaciones se hace necesario enmarcar escenarios en los cuales las empresas se destacan, puesto que es allí donde entran en juego los factores competitivos que cada empresa posee. La integración de estos factores contribuye a la formación de un campo de fuerza frente a otras organizaciones, que difícilmente permitirán el acceso de competidores que pretendan invadir su nicho de mercado.

En el departamento del Atlántico, la producción de bienes por parte de las empresas agropecuarias, debe realizarse por mano de obra calificada. Así mismo, la diversificación de sus productos permitirá la apertura no solo al mercado local o departamental sino también al internacional. Las empresas para tener competitividad deben abarcar primero los sectores pequeños y sólo más tarde tratar de aterrizar en el mercado mundial, y enfrentarse

a las grandes compañías ya consolidadas, que alguna vez abarcaron mercados más pequeños. Además, dentro del sector agropecuario, es necesario el manejo de las tecnologías que brindan eficiencia y rapidez en la realización de actividades cotidianas de las empresas y que permiten la reducción de costos y tiempo para poder dedicarlo a otras actividades de mayor importancia.

Tal como lo plantea Rico (2009), con base en los análisis internos y externos de las empresas de economía solidaria, éstas estarían en la posibilidad de definir su ventaja competitiva que debe incluir información acerca de todos los agentes que están involucrados en su desarrollo tanto interno como externo.

Revisando los planteamientos de Porter (2001), observamos que este autor identifica un sin número de factores de competitividad empresarial teniendo en cuenta que la riqueza no se genera a nivel macro (país) sino a nivel micro (empresas); es decir, desde el punto de vista empresarial, y con un enfoque macroeconómico, podríamos afirmar que no existen países o regiones competitivas sino empresas competitivas. Dentro de los factores de competitividad planteados por Porter (2001) que se encuentran en la tabla No. 5:

Tabla No.5. Factores de competitividad empresarial

<b>FACTORES DE COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL</b>	
Innovación	Clima de negocios
Financiación	Promoción de exportaciones
Capital humano	Infraestructura
Macroeconomía	Otros

Fuente: elaboración propia a partir de Porter (2001)

Dentro de estos factores, tal como lo manifiesta López, Méndez y Dones (2009), una categoría notable corresponde a la consideración de variables relacionadas con la innovación y con el capital humano (intangibles) en la valoración de la competitividad empresarial.

La innovación y la capacidad tecnológica en las organizaciones han sido consideradas como pilares básicos para que una empresa sea competitiva. En numerosos estudios se concluye que las empresas más competitivas, eficientes y con un buen manejo de sus procesos son aquellos que hacen uso de las tecnologías y sus procesos de innovación. Aquellas empresas que cuentan con sistemas rápidos, sencillos, transparentes y prácticos pueden afrontar en mejores condiciones la incertidumbre del entorno y fomentar la creatividad y la innovación.

Por otro lado, el factor relacionado al capital humano también tiene un papel preponderante para el desarrollo de la competitividad de las empresas; los conocimientos, habilidades y actitudes de los trabajadores y como ellos trabajan, son aspectos cada vez más relevantes en el desarrollo de cualquier empresa.

Los conceptos importantes de competitividad fundamentan un completo marco referencial para las organizaciones con el fin de proveer la información necesaria que facilite la toma de decisiones, la generación de estrategias acordes con las contingencias del entorno y el desarrollo de capacidades competitivas que posicionan a las empresas en el mercado.

#### *2.2.2.1. La gestión de las empresas de economía solidaria en entornos complejos.*

El paradigma de la complejidad muestra un mundo construido sobre una base caótica de variables articuladas que generan sistemas de retroalimentación críticos, y que son fundamentales para crear una sensación de orden. La influencia que dicho paradigma tiene sobre las ciencias y estudios es particularmente notorio en aquellos en donde se manifiesta

que las observaciones y descripciones de fenómenos de la realidad se realizan desde dentro de ella (Urbiola, 2011).

Lo antes dicho pone de manifiesto, que los análisis y descripciones de cualquier sistema no pueden ser de una objetividad total ya que, a pesar de los diferentes filtros que hacen los observadores están influenciados por los fenómenos que estudian, dado que forman parte del mismo fenómeno.

La complejidad conlleva una multiplicidad de miradas sobre una misma realidad y depende desde el punto de vista en que se analice. Con el fin de tener mayor profundidad en el fenómeno analizado, el investigador debe estudiarlo desde diferentes puntos de vista, y tratar en lo posible de contrastar sus resultados con otros, de tal manera que se logre tener un mayor conocimiento sobre el fenómeno y/o realidad analizada.

Teniendo en cuenta que la investigación sobre el *“análisis de los factores de capital social que inciden en la capacidad competitiva de las empresas solidarias del sector agropecuario del departamento del Atlántico”* y los referentes teóricos asociados a la misma tienen que ver con relaciones humanas, tales como: comportamientos, desempeños, productividad, eficiencia y cooperación entre los individuos que forman parte de las organizaciones de economía solidaria, el paradigma de la complejidad resulta pertinente.

Con esta misma intención se retoman las aportaciones a la teoría del capital social tanto de Bordieu (1986) como de Putnam (1993), quienes desde finales del siglo XX han tenido gran relevancia a la hora de explicar determinados comportamientos de crecimiento y desarrollo económico de las organizaciones teniendo en cuenta características de

organización social, tales como la confianza, las normas y redes que pueden mejorar la eficiencia, y que se aspira a correlacionar con aspectos relacionados con la capacidad competitiva de las organizaciones de economía solidaria, tal como lo plantea Porter (1990) en cuanto a sus procesos de innovación, desarrollo tecnológico, formación y productividad.

Con base en lo anterior, y desde la mirada del paradigma de la complejidad, la presente investigación abordó el análisis de dos variables: características de capital social y capacidad competitiva de la organización. Todo esto con el fin de profundizar en los aspectos que determinan la causalidad de un fenómeno, en donde las variables del capital social pueden influir en el desempeño organizacional que hace que las empresas sean competitivas.

Y como se manifestó anteriormente, el paradigma de la complejidad genera un proceso de pensamiento sistémico que muestra la realidad como un enorme conjunto de sistemas, con una cantidad de variables que difícilmente se puedan cuantificar, pero que interactúan entre sí; y esta interacción que parece caótica y desordenada, mantiene un equilibrio que permite adaptarse a los constantes cambios que le ofrece el entorno (Urbiola, Kato y Escamilla, 2010).

Por su parte Morin (2007), expresa que,

Hay que enseñar que las cosas no son solamente cosas, sino también sistemas que constituyen una unidad que vincula partes diversas; no objetos cerrados, sino entidades inseparablemente unidas a su entorno y que sólo pueden ser conocidas si se las inserta en su contexto. En lo que respecta a los seres vivos, éstos se comunican entre sí y con su entorno y estas comunicaciones forman parte de su organización y de su naturaleza (p. 81)

La complejidad tal como lo señala Morín (1990) y Urbiola (2011), va de la mano con la incertidumbre dado que comprende información insuficiente sobre los entornos en que interactúan los sujetos u organizaciones. En el caso de los sistemas empresariales, éstos definen objetivos y metas que deben traducirse en acciones para el logro de los mismos, aunque no exista la certeza de conocer de manera anticipada los resultados de dichas acciones.

Es así como, desde el paradigma de la complejidad se encuentran elementos que soportan el análisis de la problemática planteada en la investigación, puesto que se van a analizar un sin número de variables y factores asociados a los sistemas empresariales de economía solidaria que van a permitir conocer las causalidades de unas realidades que desde las relaciones entre individuos conllevan al desarrollo de las organizaciones.

Además, mediante el paradigma de la complejidad se obtiene una nueva forma de pensar la realidad, que permite ahondar en un conocimiento diverso, pero particular sobre las organizaciones de economía solidaria y determinar si existe causalidad entre las variables de capital social y la competitividad de las mismas.

Abundando en las características del paradigma de la complejidad García (2006) afirma que un sistema complejo es “una representación de un recorte de la realidad compleja, conceptualizado como una totalidad organizada (de ahí la denominación de sistema) en la cual los elementos no son separables y por lo tanto no pueden ser estudiados aisladamente”(p. 17). De igual manera, “los sistemas complejos están constituidos por elementos heterogéneos en interacción- y de allí su denominación de complejos-lo cual

significa que sus subsistemas pertenecen a los “dominios materiales de muy diversas disciplinas” (p.32).

Tal como lo señala Urbiola, Kato y Escamilla (2010):

En el contexto complejo de nuestros días uno de los factores que afecta drásticamente a las sociedades cooperativas es la incertidumbre con la cual operan. Un análisis de las causas de esta forma de operar tiene que ver con la filosofía y algunos de los valores democráticos que las rigen (ayuda, mutua, igualdad, equidad y solidaridad) al igual que la distribución de los excedentes en forma proporcional a las operaciones realizadas, la limitación del interés al capital, la venta de contado limitan a la mayoría de estas sociedades a desarrollar actividades actuar dentro de un marco de corto plazo, con lo cual la búsqueda y obtención de información es de corto alcance.(p. 15).

En entornos complejos de desarrollo organizacional, las empresas se ven enfrentadas a ambientes de ambigüedad e incertidumbre. Para Garrido (2015), la ambigüedad forma parte de la esencia organizacional y por tanto si no se establecen reglas de juego desde el principio ésta puede inmiscuirse de forma directa en el funcionamiento de la organización generando incertidumbre, toma de decisiones erradas y producir resultados no deseados.

Frente a los múltiples desafíos y oportunidades disponibles en los mercados globalizados, las empresas deben ir más allá de solo plantear estrategias de largo plazo y esperar que funcionen. Deben realizar análisis, tomar decisiones y desarrollar acciones encaminadas a generar y mantener una ventaja competitiva sostenible a partir del conocimiento de sus capacidades organizacionales y poder disminuir los riesgos asociados al enfrentarse a ambientes ambiguos llenos de incertidumbre. (Dess, Lumpkin y Eisner, 2011).

Para Guerrero (2004), las empresas del sector solidario en el contexto de la globalización, a pesar de que su desempeño está enmarcado en los mercados locales,

presentan baja competitividad debido al alto nivel de incertidumbre en el cual desarrollan sus actividades, los bajos niveles de aprendizaje, el escaso manejo de la complejidad, la falta de pensamiento estratégico y la carencia de espíritu empresarial.

Urbiola, Kato y Escamilla (2010), aportan algunos de los principales problemas que enfrentan las empresas de economía solidaria en entornos complejos basados en la incertidumbre que no les permite responder competitivamente, tal como se aprecia en la tabla número 6.

Tabla No.6. Principales problemas que afectan la competitividad en empresas de economía solidaria

<b>FACTOR</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>ESCASA PROSPECTIVA DE MERCADO</b>	No existe la práctica sistemática de la prospección de segmentos potenciales de consumidores y con ello pierden la posibilidad de acceder a un mayor nivel de usuarios.
<b>ENFOQUE SÓLO DE CORTO PLAZO</b>	Las decisiones acerca del manejo de este tipo de sociedades se basan en las necesidades que les impone el entorno local en el corto plazo, sin tener en cuenta el mediano y largo plazo.
<b>ESCASA INTELIGENCIA DE MERCADO</b>	Una de las ventajas de las sociedades de economía solidaria es el impacto que tienen en el desarrollo local, pero en el contexto de la globalización de los mercados, los constantes cambios y la competencia por los mercados se necesita tener mayor información sobre el entorno.
<b>FALTA DE CONOCIMIENTO Y EXPLOTACIÓN DE SUS HABILIDADES CENTRALES</b>	Por la falta de los factores anteriores, las empresas de economía solidaria son poco conscientes de sus habilidades centrales y de la ventaja competitiva que éstas pudiesen proporcionarles, esto las lleva a un comportamiento de mercado poco estratégico.
<b>HABILIDAD INSUFICIENTE PARA INSERTARSE EN REDES COLABORATIVAS</b>	Que no les permite generar cadenas productivas que les ayuden a competir mediante economías de escala y el poder acceder y desarrollar más fácilmente habilidades que generen ventajas competitivas.
<b>INNOVACIÓN LIMITADA</b>	Se evidencia en una baja capacidad para la innovación y generación de conocimiento.

Fuente: elaboración propia a partir de Urbiola, Kato y Escamilla (2010)

Lo expuesto en la tabla número 6, pone de manifiesto que las organizaciones de economía solidaria para enfrentar la complejidad, la ambigüedad y la incertidumbre que el entorno les impone, deben establecer estrategias encaminadas a articular los factores



internos y externos en busca de la eficiencia; tal como lo plantea Minzberg (1997): la efectividad de la organización surge a raíz de una correspondencia entre la situación, la gestión y la estrategia.

Según Ansoff (1990), Urbiola, et al. (2010), la gestión estratégica es un proceso que aparece en la década de los sesenta como respuesta a los cambios del entorno y el desarrollo de las capacidades en las organizaciones.

Este proceso está estrechamente relacionado con la gestión empresarial en las organizaciones y se define como un proceso que busca enfocar las estrategias a utilizar para conseguir objetivos factibles y acordes a las amenazas y oportunidades en el entorno. Este proceso ha sido adoptado por la mayoría de las organizaciones empresariales grandes, medianas y algunas pequeñas cuya motivación es la competitividad y que desean disminuir el riesgo en su toma de decisiones e incrementar la eficiencia organizacional. (Urbiola, et al, 2010, p.18)

Así mismo, tal como lo señala Rico (2009), como organizaciones que desarrollan actividades económicas, “las cooperativas deben considerar no sólo la manera de hacer frente a sus propias necesidades, sino también las estrategias o patrones de conducta que deben llevar a cabo para cumplir adecuadamente con sus objetivos y metas” (p. 123).

Llegado a este nivel de la exposición, vale la pena preguntar: ¿De qué manera las empresas de economía solidaria pueden enfrentar los cambios y adaptarse a las nuevas realidades económicas y de mercado reinantes en el paradigma de la globalización?

Tomando en cuenta los planteamientos de Rico (2009), la respuesta a esta pregunta se relaciona con la gestión, dirección o administración de las cooperativas, es decir, con los cambios que éstas puedan introducir en los niveles señalados sin perder su ideología y principios.

Con base en ello y los principios postulados por Mintzberg (1997), la gestión es el conjunto de procedimientos o procesos, entre otros, de análisis, de negociación y de transformación que hacen posible el éxito de una empresa. De este modo se pone de manifiesto que en la gestión participan los miembros de la organización y que se integran a los distintos procesos internos que darán como resultado una mayor capacidad de satisfacer las necesidades de los clientes internos y externos y de mantenerse exitosamente en el mercado.

Realizando una abstracción de esta definición, se puede afirmar que para las organizaciones de economía solidaria la gestión es el conjunto de enfoques, procedimientos y técnicas vinculadas a la dirección y funcionamiento de dichas empresas en sus aspectos grupales, asociativos y sociales, así como en los empresariales, económicos, productivos y financieros (Rico, 2009).

Las empresas de economía solidaria deben buscar alternativas distintas para hacer frente a los cambios en el entorno económico y social. De igual manera, Mintzberg (1997) define la estrategia como aquella serie de acciones que ocurren en el tiempo y plantea que las organizaciones deberían tener una estrategia, aun cuando éstas no se establecieran formalmente en planes o carecieran de procesos documentados para alcanzar sus objetivos.

Mintzberg (1997) propone cinco concepciones diferentes acerca de la naturaleza de la estrategia; pensando que ésta se define de una forma pero que implícitamente se usa de manera diferente. La estrategia implica 1) *una posición*; la cual hace referencia a la necesidad de tener procesos formales definidos y consensuados, accesible a cada uno de los

miembros de la organización que sirven de guías de conducta y como líneas o ejes para alcanzar los propósitos de la empresa. 2) *una perspectiva*, la cual está relacionada con la forma de cómo los miembros de la organización visualizan la posición de esta en el mercado. 3) *como patrón*, permite a los líderes establecer el direccionamiento específico para la organización y así direccionarlas a la ejecución de acciones predeterminadas. 4) *como plan*, abarca la concepción de las intenciones y su significado en la realidad basado en la percepción. 5) *como pauta de acción*, la estrategia conduce al plano de la competencia directa donde se busca obtener ventajas sobre las demás organizaciones a través de diferentes artificios.

Así mismo otros autores, como Mintzberg, Ahlstrand y Lampel (2000), han sugerido que el estudio de las estrategias se puede agrupar en diez corrientes de pensamiento, aunque se resumen en dos grandes enfoques. El primero indica un pensamiento formal sustentado en el análisis del entorno de las organizaciones y en relación a la obtención de un modelo competitivo, basado en acciones deliberadas como el planteado por Porter (1990) de las cinco fuerzas competitivas (diamante de Porter), a través del análisis de los competidores en el que la empresa define qué tipo de estrategias utilizar: estrategias básicas, ventaja estratégica de diferenciación o ventaja estratégica de costos.

El segundo enfoque propuesto por Mintzberg, Ahlstrand y Lampel (2000), concibe la estrategia y la dirección de la organización como un método lineal formal y estructurado. Consideran que las estrategias triunfadoras son las generadas por el gestor quien es el que toma las decisiones constantemente.

Tomando en cuenta los enfoques señalados, la clave para permanecer en los mercados está en la manera cómo se establecen procesos visionarios y empresariales que apliquen estrategias que involucren los elementos internos y externos. Sin embargo, como lo manifiesta Rico (2009), en relación a una forma de empresa de economía solidaria debe tomarse en cuenta que “las cooperativas no basan su estrategia en las decisiones de un solo individuo y su liderazgo, sino en las decisiones que toman en conjunto sus miembros o socios” (P.127).

Según Rojas (2013), las cooperativas exitosas son aquellas que tienen un número significativo de trabajadores; aunque, rara vez estos llegan a ser socios, a pesar de que trabajen en la cooperativa por periodos amplios de tiempo y en actividades permanentes” (p.8), esto debido a que los hijos o parientes de los cooperativistas son los que normalmente realizan el relevo generacional en las cooperativas.

Las cooperativas agropecuarias, en lo relacionado con su composición social, se refieren a personas de escasos recursos que, para sobrevivir, deben “complementar sus ingresos realizando otras actividades económicas” (Rojas, 2013, p.8), fuera de las que realizan en las cooperativas.

Relacionando los conceptos de gestión y estrategia en un solo concepto de Gestión Estratégica (GE), tal como lo plantean tanto Hill y Jones, (2005) como Urbiola, Kato y Escamilla (2010), tenemos que:

La gestión estratégica (GE) tiene su sustento en cuatro ejes: 1) la GE analiza y evalúa las consecuencias de las decisiones actuales en un ciclo de continuidad. 2) es un proceso sistemático en el cual se definen metas organizacionales, estrategias, tácticas, políticas y procedimientos con tiempos y responsables establecidos en un plan a detalle. 3) la GE es una actitud, una mentalidad

para actuar. 4) La GE tiene una estructura en donde se conjuntan los planes estratégicos, los presupuestos a corto y mediano plazo y los planes operativos. En caso de que falle alguno de estos sustentos, a la organización le será más compleja la toma de decisiones (p.19).

Sin embargo antes de hacer una gestión estratégica es necesario que se analice lo que Rojas (2013) identificó como las debilidades y obstáculos que impiden el desarrollo y expansión del cooperativismo agropecuario:

- El control corporativo que sobre un buen número de cooperativas agropecuarias, en su calidad de organizaciones económicas, ejercen las llamadas organizaciones político reivindicativas de los campesinos que las utilizan como un vehículo para la gestión de recursos ante diferentes dependencias.
- Escaso apego a los principios y valores del cooperativismo universal.
- El abandono del campo y el sesgo anti campesino de las políticas públicas vigentes en los últimos treinta años, ha sido uno de los factores que más ha incidido en la desaparición temprana de muchas cooperativas o en su enorme dificultad para consolidarse empresarialmente.
- La existencia de una amplia oferta de figuras asociativas rurales, como las Sociedades de Solidaridad Social e incluso las Sociedades de Producción Rural, que fragmentan y dispersan los procesos de organización unitaria de los campesinos, generando confusión y disputas innecesarias.
- La creación de las cooperativas simplemente para cubrir un requisito legal que permite el acceso a recursos públicos, pero no por un interés genuino de sus socios.
- La falta de lealtad de los socios a la cooperativa.
- El ascenso incontrolable de la delincuencia y la descomposición del tejido social, junto con la migración forzada por razones económicas. (P.15)

Teniendo en cuenta los planteamientos anteriores y el objetivo general de la presente investigación, en términos de la necesidad de abordar el estudio de las empresas de economía solidaria marcadas por factores de capital social se hace necesario analizar estos aspectos a través del enfoque de la gestión estratégica y su adaptabilidad para mantenerse en mercados afectados por la incertidumbre y los constantes cambios del entorno, ya que:

Para que las empresas de economía solidaria (cooperativas) puedan lidiar con la incertidumbre generada por un entorno complejo en el cual operan, es necesario adoptar herramientas como la gestión estratégica de largo plazo que haya sido probada con éxito competitivo y sin pérdida de sus valores en cooperativas de países como Canadá, España y Alemania. (Urbiola, Kato y Escamilla, 2010) (p.19).

## **CAPITULO III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **3. ENFOQUE METODOLOGICO**

La presente investigación es de tipo cuantitativa, ya que mediante este enfoque se predicen y describen datos cuantitativos sobre las variables tratadas. Los resultados obtenidos en el trabajo de campo fueron sometidos a procesos de análisis estadístico descriptivo e inferencial. Los métodos cuantitativos de investigación explican fenómenos a través de la recopilación numérica de datos que son analizados a través de modelos matemáticos que facilitan la interpretación de resultados para argumentar y demostrar las hipótesis planteadas. El instrumento implementado fue un cuestionario tipo encuesta con escala de Likert.

#### **3.1 Tipo y diseño de la investigación**

Cuando se lleva a cabo una investigación es importante definir el diseño que se va a utilizar, el cual constituye el plan de la investigación en el que se definen la estructura, las estrategias, los procedimientos y los sistemas de control que se utilizarán para desarrollar la investigación y dar respuesta a las interrogantes planteadas.

En la presente investigación, se desarrolló un enfoque cuantitativo para determinar el comportamiento de las empresas de economía solidaria del sector agropecuario en cuanto a la aplicación de los factores de capital social en su desarrollo competitivo. Dada la naturaleza de la información que se recopiló para resolver el problema de investigación, el estudio fue de carácter cuantitativo con recopilación de datos primarios a través de la aplicación de un instrumento encuesta donde se midieron los distintos indicadores definidos (Medina 2001 y Hernández et al. 2014), de acuerdo a las variables utilizadas en la

investigación (ver anexo); así como el empleo de información secundaria ya existente que se utilizó para determinar las características actuales del sector de economía solidaria del departamento del Atlántico.

En este estudio se realizó una investigación de tipo *correlacional* basándose en la búsqueda de datos reales, como es característico de las investigaciones donde se analizan modelos teóricos para luego ser puestos en práctica en la realidad, lo que equivale a la puesta en relación de las variables más significativas que caracterizan la situación estudiada (Méndez 2006 y Hernández et al. 2014).

Es *correlacional* por cuanto el estudio mediante un diagnóstico identificó las características de un sector particular de la economía del departamento del Atlántico, específicamente las del sector agropecuario y, al mismo tiempo, políticas empresariales y asociativas que llevan a un comportamiento gerencial y un nivel de desarrollo determinado, partiendo del análisis de los factores de éxito y fracaso de este tipo de empresas en la región y la formación de redes sociales.

De igual modo, es correlacional debido a que a través del procesamiento de los datos recolectados en la encuesta, se realizó un análisis multivariante para determinar las relaciones entre las principales variables del estudio y se cuantificaron sus influencias (Méndez, 2006).

### **3.1.1. Método y técnicas de investigación.**

De acuerdo al objeto de estudio, en la presente investigación, el alcance fue de tipo correlacional, puesto que contribuyó a explicar la incidencia de los factores de capital social



en la capacidad competitiva de las empresas de economía solidaria del sector agropecuario en el departamento del Atlántico; además, permitió describir las características propias de estas empresas por medio del establecimiento y cuantificación de variables.

Esta investigación buscó correlacionar la relación e influencia de las características propias del capital social como lo son la confianza, las redes y normas (Putnam, 1993) en el desarrollo de la capacidad competitiva de las organizaciones en el sentido de la sustentabilidad, producción, alcance de la economía y superioridad comercial frente a las demás empresas.

La técnica utilizada para la recolección de datos fue la encuesta, la cual se define según Trespacios, Vázquez y Bello (2005), como “instrumentos de investigación que precisan identificar a priori las preguntas a realizar, las personas seleccionadas en una muestra representativa de la población, especificar las respuestas y determinar el método empleado para recoger la información que se vaya obteniendo.” (p.96)

La encuesta se estructuró bajo el escalamiento de Likert, es decir, como un “conjunto de ítems que se presenta en forma de afirmaciones para medir la redacción del sujeto en tres, cinco a siete categorías” (Hernández, 2010, p.238).

Las categorías de análisis son redes de confianza y normas que responden a la *variable de capital social*; planeación, capital humano, productividad, recursos financieros, recursos tecnológicos, innovación y desarrollo que corresponden a la *variable de capacidad competitiva* de las organizaciones. La escala asignada comprende resultados dados en

porcentajes de participación, percepciones de acuerdo, desacuerdo e indiferencia y rangos numéricos.

El estadístico implementado es de medición, a través del coeficiente de correlación de Sperman, “prueba estadística para analizar la relación entre dos variables medidas en un nivel por intervalos o de razón”, como lo son los factores de capital social y los factores de competitividad. El uso de esta técnica surge como un recurso que busca medir la fuerza de la relación lineal entre dos variables, que se constituye en uno de los objetivos de investigación. Ahora, se opta por el de Sperman, debido a que este se caracteriza por ser no paramétrico, es decir, no es sensible a la presencia de datos extremos en el conjunto de datos.

### **3.2. Población y Muestra**

La presente investigación es factible dado que en el departamento existen 35 organizaciones de economía solidaria inscritas en la base de datos de la Secretaría de Desarrollo Económico de la Gobernación del Atlántico. Estas empresas, por sus características sociales son muy asequibles a brindar información y a partir de la experiencia del investigador en el trabajo con asociaciones de este tipo en el departamento se contó con los contactos necesarios para poder acceder a un mayor número de empresas para recabar información.

A lo anterior hay que agregar que para la aplicación del instrumento de recolección de la información se tuvieron en cuenta a los representantes legales de las organizaciones

inscritas en la base de datos suministrada por la secretaría de Desarrollo Económico de la Gobernación del departamento del Atlántico.

Con el fin de tener los datos estadísticos confiables y representativos del sector de economía solidaria en el departamento, se realizó muestreo debido al número total de unidades de observación identificadas.

Para el cálculo de la *muestra o unidades muestrales* se utilizó la siguiente formula estadística:

$$\eta = \frac{p(1-p)}{[(\xi/z)^2 + (p(1-p)/N]}$$

Dónde:

p: proporción de la población que posee la característica a evaluar. (Cuando p es desconocido se asume p= 0.5)

z: número de desviación estándar de acuerdo al nivel de confianza. (Para un nivel de confianza del 95%, z= 1,96)

N: tamaño de la población

$\eta$ : tamaño de la muestra

$\xi$ : error muestral

Se obtiene como resultado de la muestra, lo siguiente:

Población (N)= 35

Error Muestral= 0,05

Al aplicar la formula, el cálculo de la muestra fue de 32 empresas solidarias del sector agropecuario del departamento del Atlántico, a las cuales se les aplicó el instrumento, representando el 91.43% del total de la población. Debido a lo antes expuesto, los resultados de la presente investigación solo aplican para este universo de empresas, las cuales hacen parte de la base de datos suministrada por la Secretaría de Desarrollo

Departamental de la Gobernación del Atlántico, que administra la política pública para el sector agropecuario.

### **3.3.Unidades de Observación**

Las unidades de observación son el conjunto de las realidades que se observan, el objeto global de investigación de donde se obtienen datos empíricos que contrastan las hipótesis o proposiciones con la realidad. (Sierra Bravo, 2003).

Las unidades de observación son estudiadas en función de ciertas variables que son determinantes con respecto al objeto específico de investigación; son asimismo fuentes de datos pero no son los hechos concretos independientes. Se pueden indicar las siguientes categorías como unidades de observación: Individuos, Grupos Sociales, Instituciones y Objetos Culturales.

En la presente investigación, la cual estuvo enfocada específicamente a una aplicación práctica de los conceptos de competitividad y capital social al sector Agropecuario, la unidad de observación fue de 32 *empresas de economía solidaria del sector agropecuario* ubicadas en el departamento del Atlántico, para lo cual se tuvieron en cuenta las empresas de dicho sector registradas oficialmente ante la Secretaría de Desarrollo de la Gobernación del Atlántico (ver anexo).

### **3.4. Hipótesis**

Según Corbetta (2006), las hipótesis se entienden como una proposición que implica la relación entre dos o más conceptos y son las guías para una investigación o estudio. Las

hipótesis indican lo que tratamos de probar y se definen como explicaciones tentativas del fenómeno investigado y deben ser formuladas en forma de proposiciones.

Por lo anterior, esta investigación se plantea la siguiente hipótesis de trabajo:

### **Hipótesis 1**

**H<sub>0</sub>:** *Los factores de capital social (confianza, normas y redes) se relacionan con la capacidad competitiva de las empresas solidarias del sector agropecuario del departamento del Atlántico.*

**H<sub>1</sub>.** *Los factores de capital social (confianza, normas y redes) no se relacionan con la capacidad competitiva de las empresas solidarias del sector agropecuario del departamento del Atlántico.*

### **Hipótesis 2**

**H<sub>0</sub>:** *Los factores de capital social (confianza, normas y redes) influyen en la capacidad competitiva de las empresas solidarias del sector agropecuario del departamento del Atlántico.*

**H<sub>1</sub>.** *Los factores de capital social (confianza, normas y redes) no influyen en la capacidad competitiva de las empresas solidarias del sector agropecuario del departamento del Atlántico.*

## **3.5 Variables de investigación**

De acuerdo a la hipótesis o proposición planteada se identifican dos tipos de variables a saber asociadas a las causas y efectos del problema planteado:

- Variable independiente (causas): Factores de Capital social
- Variable dependiente (efectos): Capacidad competitiva

### **3.5.1 Definición conceptual de variable de investigación**

- *Factores de Capital Social:* se definen como los aspectos de la organización social tales como confianza, normas y redes, que pueden mejorar la eficiencia de una sociedad al facilitar la acción coordinada (Putnam, 1993).
- *Capacidad Competitiva:* se define como la disposición de una empresa u organización de cualquier tipo para desarrollar y mantener sistemáticamente un conjunto de atributos que le permitan disfrutar y sostener en el tiempo una posición destacada en el entorno socioeconómico en que actúa; la cual la distinguen de sus competidores y hace posible la obtención de unos rendimientos superiores a los de éstos, los cuales son además reconocibles por sus clientes (Villalba, 1996).

### **3.5.2 Definición de variables intermedias**

- *Factores de capital social:*
  - *Normas:* se definen como las reglas de interacción humana generadas para solucionar problemas comunes, estas normas hacen parte y son específicas de ciertas culturas transmitidas a través de la socialización que pasa de generación en generación. (Putnam, 1993).
  - *Redes:* surgidas a partir de la confianza generada por lazos de vecindad, parentesco, amistad o pertenencia a un mismo grupo étnico que promueve la cooperación. (Putnam, 1993)

- *Confianza*: es aquella condición que permite trabajar a la gente de manera asociativa (Putnam, 1993).
- *Capacidad competitiva*
  - *Planeación*: es el proceso mediante el cual la empresa desarrolla y establece métodos para la optimización de los recursos a través de planes y rutas de acción que reducen la incertidumbre (Porter, 2004) y ayuda a la empresa a responder ante situaciones de contingencias que se pueden presentar en el futuro (se establece misión, visión, objetivos, estrategias, políticas, programas, procedimientos y presupuesto).
  - *Capital humano*: es la fuerza de trabajo que ejecuta los planes de acción para el cumplimiento de los objetivos organizacionales. (Sanguino, 2006)
  - *Productividad*: es un aspecto de recursos humanos que tributa al mejoramiento continuo de las empresas (Sharma y Fisher, 1997). Es el resultado de una actividad y los medios utilizados para obtener dicha producción.
  - *Recursos financieros*: hace referencia al medio económico con que la empresa realiza sus operaciones y actividades diarias (Porter, 2004).
  - *Innovación y Desarrollo tecnológico*: es la generación de nuevos productos o servicios, diseños, procesos, servicios, métodos u organizaciones o de incrementar valor a los existentes a través del uso sistemático de las investigaciones y el conocimiento. (Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología-CONACYT, 2014)

### 3.5.3. Definición Operacional

Los factores de capital social se definen como aquellas características o atributos de la organización social (normas, redes, confianza) que posibilitan la cooperación para beneficio mutuo (Putnam, 1993). Al interior de la investigación se analizaron los factores de capital social que podían incidir en la capacidad competitiva de las empresas de economía solidaria del sector agropecuario, es decir su incidencia en la planeación, el capital humano, la productividad, los recursos financieros y la innovación y el desarrollo tecnológico de las empresas objeto de estudio.

Definido el problema de investigación se clasificaron como variable independiente los factores de capital social y como variable dependiente la capacidad competitiva.

Con el fin de obtener la información y medir cada una de las variables definidas en la investigación, en la tabla No.7 se resumen la relación existente entre las variables dependientes, independiente e intermedias además de los indicadores empíricos de cada una de ellas:

Tabla No.7. Operacionalización de variables

TIPO VARIABLE	VARIABLE	VARIABLE INTERMEDIA	INDICADOR EMPIRICO
<b>INDEPENDIENTE (CAUSAS)</b>	<b>Factores de Capital Social</b>	Redes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- N° de empresas que cuentan con entidades de apoyo</li> <li>- N° de empresas que tienen convenio con universidades o centros de investigación</li> <li>- N° de empresas que tienen convenios o proyectos con consultores especializados</li> <li>- N° de empresas que ha generado bienes o</li> </ul>



TIPO VARIABLE	VARIABLE	VARIABLE INTERMEDIA	INDICADOR EMPIRICO
<p style="text-align: center;"><b>INDEPENDIENTE (CAUSAS)</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>Factores de Capital Social</b></p>	<p style="text-align: center;">Redes</p>	<p>servicios nuevos o mejorados para el mercado internacional</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- N° de empresas que facilitan opciones para convertirse en miembro de ellas.</li> <li>- N° de empresas que han contribuido con bienes o dinero a otra entidad para crear alianzas.</li> <li>- N° de empresas que se alían para ofrecer beneficios a la comunidad.</li> <li>- N° de miembros de las empresas con las que se alía tienen la misma ocupación</li> <li>- N° de miembros de las empresas con las que se alía tienen el mismo nivel de educación.</li> <li>- Nivel de disminución de la cantidad de miembros de la empresa en los últimos 5 años.</li> <li>- Nivel de continuidad de los miembros de la empresa en los últimos 5 años.</li> <li>- Nivel de incremento de la cantidad de miembros de la empresa en los últimos 5 años</li> <li>- N° de empresas con proyectos realizados en la organización</li> <li>- N° de empresas con proyectos realizados con entidades del mismo sector</li> <li>- N° de empresas con proyectos realizados con universidades</li> <li>- N° de empresas que tienen proyectos realizados con entidades gubernamentales.</li> <li>- N° empresas que</li> </ul>

TIPO VARIABLE	VARIABLE	VARIABLE INTERMEDIA	INDICADOR EMPIRICO
			<p>tienen proyectos realizados con otras entidades.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- N° de empresas que cuentan con equipos de trabajo en la organización</li> <li>- N° de empresas que cuentan con equipos de trabajo que colaboran con empresas del mismo sector.</li> <li>- N° de empresas que cuentan con equipos de trabajo que colaboran con universidades</li> <li>- N° de empresas que cuentan con equipos de trabajo con entidades gubernamentales</li> <li>- N° de empresas que cuentan con equipos de trabajo con otras entidades</li> </ul>
		Confianza	<ul style="list-style-type: none"> <li>- N° de Directivos que acepta que otros asuman la responsabilidad de resolver un conflicto</li> <li>- N° de Directivos que intenta negociar para resolver un conflicto</li> <li>- N° de Directivos que en una discusión, guarda la calma e intenta controlar sus sentimientos</li> <li>- N° de Directivos que para resolver un conflicto, pone los intereses de los demás sobre los suyos.</li> <li>- N° de Directivos que para resolver un conflicto, busca a un intermediario</li> <li>- N° de Directivos que se mantienen firme en la consecución de sus objetivos</li> </ul>

TIPO VARIABLE	VARIABLE	VARIABLE INTERMEDIA	INDICADOR EMPIRICO
	Factores de Capital Social	Confianza	<ul style="list-style-type: none"> <li>- N° de Directivos que crean situaciones desagradables de la nada.</li> <li>- N° de Directivos que intentan posponer los problemas</li> <li>- N° de Directivos que evitan discusiones que generan controversia.</li> <li>- N° de Directivos que le satisface participar activamente en la toma de decisiones de su empresa.</li> <li>- N° de Directivos que aporta ideas para el desarrollo de proyectos.</li> <li>- N° de Directivos que proponen planes de acción para el desarrollo de un evento.</li> <li>- N° de Directivos que no soporta que alguien lo contradiga cuando da su opinión.</li> <li>- N° de Directivos que puede tomar medidas drásticas a la hora de tomar una decisión.</li> <li>- N° de Directivos que solo toma decisiones según sus funciones en la empresa</li> <li>- N° de Directivos que cuando toman una mala decisión se sienten mal</li>   <li>- N° de Directivos de la empresa que cuando toma una mala decisión evaden la responsabilidad</li> <li>- N° de Directivos de la empresa que busca alternativas en la toma de decisiones para solucionar un problema</li> <li>- N° de Directivos de la empresa que se maneja indiferente</li> </ul>

TIPO VARIABLE	VARIABLE	VARIABLE INTERMEDIA	INDICADOR EMPIRICO
			frente a la toma de decisiones - N° de Directivos que piensa que sus ideas no aportan nada al tema de discusión. - N° de Directivos que piensa que su opinión es importante para la discusión - N° de Directivos que presta atención a las ideas propuestas por sus empleados - N° de Directivos que le parece que sus empleados no están en la capacidad de aportar ideas - N° de empresas que no permiten que los empleados brinden opciones para resolver un problema - N° de empresas en las que solo los directivos pueden tomar decisiones
		Normas	- N° de empresas que realizan reuniones para la toma de decisiones - N° de empresas que involucran al personal operativo en la toma de decisiones. - N° de empresas en las que el personal realiza contribuciones a las actividades de las empresas. - N° de empresas en las que la dirección realiza los procesos adecuados para beneficio de la empresa.
		Normas	- N° de empresas en las que el personal participa en convocatorias internas de vacantes.
			- N° de empresa que

TIPO VARIABLE	VARIABLE	VARIABLE INTERMEDIA	INDICADOR EMPIRICO
<b>DEPENDIENTE (EFECTOS)</b>	<b>Capacidad competitiva</b>	Planeación	<p>cuentan con organigrama que define la estructura organizacional</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- N° de empresas que planifica sus actividades a corto plazo</li> <li>- N° de empresas que planifica sus actividades a mediano plazo</li> <li>- N° de empresas que planifica sus actividades a largo plazo</li> <li>- N° de empresas que realiza planeación preventiva</li> <li>- N° de empresas que realiza planeación estratégica.</li> <li>- N° de empresas que tienen definidos los principios de calidad como la misión, la visión, los objetivos, los valores, las políticas</li> <li>- Nivel de participación del líder en los procesos de desarrollo, implantación y mejora continua</li> <li>- N° de empresas que para definir el segmento del mercado utiliza matriz FODA</li> <li>- N° de empresas que Para definir el segmento de mercado utilizan estudios comparativos</li> <li>- N° de empresas en las que existen planes de carrera, promociones, rotaciones, sucesiones.</li> <li>- N° de empresas que realizan evaluaciones de 360 grados</li> <li>- N° de empresas que cuentan con un plan estratégico definido</li> <li>- N° de empresas en las que los asociados se</li> </ul>

TIPO VARIABLE	VARIABLE	VARIABLE INTERMEDIA	INDICADOR EMPIRICO
<b>DEPENDIENTE (EFECTOS)</b>	<b>Capacidad competitiva</b>		encuentran motivados y comprometidos con los objetivos de la empresa - N° de empresas que cuentan con estatutos vigentes.
		Capital Humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>- N° de asociados, cooperados o miembros con los que cuenta la empresa</li> <li>- N° personas que han participado de las capacitaciones que ha desarrollado la empresa para sus asociados en el último año</li> <li>- N° de empresas en las que existe una política de apoyo a la formación y capacitación</li> <li>- N° de empresas en las que el personal ha recibido formación y/o capacitación</li> <li>- N° de empresas en las que el personal se ha sentido satisfecho con la formación y/o capacitación recibidas</li> <li>- N° de empresas en las que las capacitaciones son útiles para el personal</li> <li>- N° de empresas en las que las necesidades con respecto a la capacitación han sido atendidas</li> <li>- N° de personas que recibe la capacitación necesaria para desempeñar correctamente su trabajo</li> </ul>
			- N° de empresas que cuentan con procesos estandarizados, ya sea de carácter

TIPO VARIABLE	VARIABLE	VARIABLE INTERMEDIA	INDICADOR EMPIRICO
DEPENDIENTE (EFECTOS)	Capacidad competitiva	Productividad	administrativo o productivo - N° de empresas que aumentan la productividad por el uso de estándares - N° de empresas que conocen las normas de calidad y/o registro de calidad que necesitan sus productos o servicios - N° de empresas que producen según su capacidad instalada - N° de empresas que producen más de su capacidad instalada - N° de empresas que producen menos de su punto de equilibrio - N° de empresas que incrementaron el volumen de ventas en los últimos seis meses - N° de empresas que han incrementado el volumen de ventas en el último año - N° de empresas en que se ha incrementado el nivel de ingresos en los últimos seis meses - N° de empresas que han incrementado el nivel de ingresos en el último año - N° de empresas en la que los ingresos logran cubrir gastos y costos de la producción de los bienes y servicios ofrecidos por la empresa - N° de empresas que consideran que los sistemas de gestión son importantes - N° de empresas que consideran que los sistemas de gestión mejoran la satisfacción

TIPO VARIABLE	VARIABLE	VARIABLE INTERMEDIA	INDICADOR EMPIRICO
<b>DEPENDIENTE (EFECTOS)</b>	<b>Capacidad competitiva</b>	Productividad	<p>del cliente, producción, etc.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- N° de empresas que implementan sistemas de control</li> <li>- N° de empresas que implementan sistema de gestión ambiental</li> <li>- N° de empresas que implementan sistemas de gestión de calidad</li> <li>- N° de empresas que implementan sistemas de control</li> <li>- N° de empresas que estandarizan los procesos de producción</li> <li>- N° de empresas en las que los empleados utilizan el tiempo con inteligencia</li> <li>- N° de empresas en las que los empleados entienden las funciones y los procesos dados</li> <li>- N° de empresas que apoyan los procesos de estandarización en colaboración con la incertidumbre de los empleados</li> </ul>
		Recursos financieros	<ul style="list-style-type: none"> <li>- N° de empresas que financian sus operaciones de operación y sostenimiento con venta de productos</li> <li>- N° de empresas que financian sus operaciones de operación y sostenimiento con aportes de los socios</li> <li>- N° de empresas que financian sus operaciones de operación y sostenimiento con cofinanciación estatal</li> </ul>



TIPO VARIABLE	VARIABLE	VARIABLE INTERMEDIA	INDICADOR EMPIRICO
DEPENDIENTE (EFECTOS)	Capacidad competitiva	Recursos financieros	<ul style="list-style-type: none"> <li>- N° de empresas que para jalonar los recursos ajenos la empresa formula proyectos propios</li> <li>- N° de empresas que para jalonar los recursos ajenos la empresa formula proyectos con otras entidades</li> <li>- N° de empresas que para jalonar los recursos externos formula subcontratación en la formulación de proyectos</li> <li>- N° de empresas que la empresa conoce las políticas, planes o programas de apoyo al sector agropecuario, que ofrece el Estado</li> </ul>
		Innovación y desarrollo tecnológico	<ul style="list-style-type: none"> <li>- N° de empresas que cuentan con acceso a internet</li> <li>- N° de empresas que han sacado al mercado nuevos productos o servicios en los últimos dos años</li> <li>- N° de empresas que utilizan tecnología (maquinaria / equipo) obsoleta</li> <li>- N° de empresas que utilizan tecnología (maquinaria / equipo) vigente</li> <li>- N° de empresas que utilizan tecnología (maquinaria / equipo) moderna</li> <li>- N° de empresas que se mantiene al tanto de los avances tecnológicos</li> </ul>

Fuente: elaboración propia basada en Putnam (1993), Rodríguez y Roman (2005), Mintzberg (1997) y Porter (2001), presentación metodológica tomada de Urbiola (2011).

### **3.6. Confiabilidad y validez del instrumento.**

El análisis de fiabilidad de un instrumento de investigación, es un proceso mediante el cual se mide qué tan consistente resulta ser un instrumento para ser aplicado sobre los individuos de interés. Para este estudio, se tomó como referencia la prueba de Alfa de Cronbach, que es la recomendada cuando los instrumentos vienen con respuestas únicas en escala tipo Likert. Esta prueba depende de la variabilidad de cada ítem y la participación de esta en la variabilidad total del instrumento. Para el caso de este estudio, se obtuvo un Alfa de 0.958 con 109 ítems válidos, generados por el procedimiento Análisis de Fiabilidad de la herramienta IBM SPSS Statistics versión 20. En adición a lo anterior, al analizar la consistencia por variable se tiene un estadístico para el capital social de 0.835, con 52 ítems y para capacidad competitiva de 0.950, con 57 ítems (ver tabla número 8). Con base en lo anterior, para el estadístico de forma global se procesaron todos los ítems del instrumento. Pero después, se calcula para cada factor por separado. Esto implica que se debe separar el procesamiento de los ítems de capital social y de capacidad competitiva. Lo antes apuntado quiere decir que con la totalidad de los indicadores, se tiene un valor por encima de 0.8, por lo tanto, se puede afirmar que el instrumento es fiable o consistente internamente. Por ello, en los análisis siguientes, se parte del principio de que la herramienta de investigación es válida estadísticamente, para el objetivo que fue diseñada.

Tabla No.8. Estadísticos de consistencia interna por variable y global

Variable	Subvariable	Ítems	Alfa de Cronbach
Capital social	Redes	22	0,835
	Confianza	25	
	Normas	5	
Capacidad competitiva	Planeación	15	0,950
	Capital humano	8	
	Recursos financieros	7	
	Productividad	21	
	Innovación y desarrollo tecnológico	6	
Global		109	0,958

Fuente: elaboración propia

### 3.7. Proceso y plan de investigación

Para alcanzar los objetivos propuestos en la investigación, se diseñó un instrumento de investigación tipo encuesta en escala de Likert cuya estructuración estaba compuesta por 3 secciones: la primera, correspondía a la información general de las empresas de economía solidaria (12 ítems); la segunda sección, eran preguntas y afirmaciones relacionadas con la variable independiente o causa del problema de la presente investigación; *capital social*, dividido en 3 apartados: Redes (22 ítems), Confianza (25 ítems) y Normas (5 ítems); la tercera sección, estuvo relacionada con la variable dependiente o efecto, *capacidad competitiva*, la cual está dividida en 5 apartes, Planeación (15 ítems), Capital humano (8 ítems), Productividad (21 ítems), Recursos financieros (7 ítems), Innovación y desarrollo tecnológico (6 ítems); Además, al final del instrumento, se plasmaron 2 preguntas de carácter descriptivo relacionadas con el número de personas dedicadas al desarrollo de actividades agropecuarias y el número de personas según nivel de formación que existen en la empresa.

El instrumento fue aplicado a 32 empresas de economía solidaria, con una duración promedio de 20 minutos para la aplicación de instrumento a cada una de las unidades de observación por parte de los representantes legales de cada organización.

Por otro lado, esta tesis doctoral, definió tres fases consecuentes donde se incluyen las diferentes actividades que permitieron el logro de los objetivos. A continuación se detallan cada una de ellas:

▪ **Fase I. Identificar las características del capital social y de capacidad competitiva predominantes en las empresas de economía solidaria del sector agropecuario en el Departamento del Atlántico.**

*Actividad 1.* Identificación de las empresas existentes a partir de las bases de datos suministrada por la Secretaría de Desarrollo Económico de la Gobernación del Atlántico. Se contrastaran los datos obtenidos a través de la base de datos, con el fin de determinar las empresas que han mantenido su actividad empresarial y/o asociativa.

*Actividad 2.* Diseño de instrumento para recolectar información referente a la caracterización de los factores de capital social (redes, normas, confianza) y capacidad competitiva (planeación, capital humano, productividad, recursos financieros, innovación y desarrollo tecnológico) de las empresas de economía solidaria existentes en el departamento (encuesta). El diseño del instrumento de encuesta (ver anexo 1) se dividió en dos grandes variables: independiente y dependiente y sus subvariables definidas en la etapa de operacionalización con lo cual se transformaron indicadores empíricos en preguntas con tipo de respuesta, bajo escala Likert (cinco opciones de respuesta) para poder alcanzar los objetivos planteados en la investigación.

*Actividad 3.* Recolección de Información. El instrumento diseñado se aplicará a las empresas de economía solidaria que mantienen su actividad empresarial. Esta actividad supone el traslado a cada uno de los municipios que forman parte del departamento.

*Actividad 4:* Caracterización de los factores de capital social y competitividad en el Departamento del Atlántico mediante un análisis estadístico descriptivo con frecuencias relativas. Éste se realizó por cada ítem clasificado por factores.

▪ **Fase II. Determinar las relaciones existentes entre los factores de capital social y de capacidad competitiva de las empresas de economía solidaria del sector agropecuario del Departamento del Atlántico.**

En esta fase, se determinaron las relaciones existentes entre los factores de capital social y de capacidad competitiva por medio del cálculo de los coeficientes de correlación de Spearman, que sirven para medir la fuerza de la asociación lineal entre los factores de las dos variables estudiadas. Para este caso, se optó por el coeficiente de correlación de Spearman debido a que no es sensible a la existencia de datos atípicos en la distribución de los datos. Lo anterior, apoyado con el paquete estadístico SPSS v18, en la rutina de correlaciones bivariadas con contraste de significación bilateral.

▪ **Fase III. Establecer los factores de capital social que influyen en la capacidad competitiva de las empresas de economía solidaria del sector agropecuario en el Departamento del Atlántico.**

En esta fase, se determina la influencia de los factores de capital social en la capacidad competitiva mediante un modelo de regresión lineal múltiple. En este, se tomó como

variable dependiente, la variable agregada de capacidad competitiva y como independientes los factores de capital social que son: redes, confianza y normas. Asimismo, al momento de escoger el mejor modelo, se analizaron los cambios en el coeficiente de correlación múltiple, coeficiente de determinación muestral y el ajustado y el error típico de las estimaciones. De igual forma, se evaluó la significancia del modelo mediante un Análisis de varianza (para las estimaciones de los coeficientes de las variables independientes), pruebas de significación e intervalos de confianza (para las estimaciones de las variable y el intercepto). Seguidamente, se verificó tanto el cumplimiento de los supuestos básicos como la independencia de los residuos mediante el estadístico de Durbin Watson. Con lo anterior, se observó el valor absoluto de los coeficientes del mejor modelo que llevó a determinar los factores de capital social que más influyen en la capacidad competitiva.

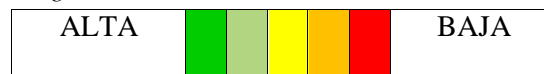
## **CAPITULO IV. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

#### 4. INFORME DE RESULTADOS

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos con base en el procesamiento estadístico de los datos recopilados. En la sección 4.1, se inicia con un análisis descriptivo, donde se muestra el comportamiento de los indicadores de las dos variables estudiadas (capacidad competitiva y capital social). Después, en la sección 4.2, se pasa a determinar las relaciones existentes entre las subvariables de Capacidad competitiva (planeación, capital humano, productividad, recursos financieros e innovación y desarrollo tecnológico) con las de Capital social (redes, confianza y normas). Por último, en la sección 4.3, se establecen cuáles son los factores de capital social que influyen en la capacidad competitiva.

Para el análisis descriptivo de los datos recopilados se ha designado una gama de colores estilo semáforo que indicará el nivel de fortaleza del ítem, representando el verde el mayor acuerdo y el rojo el mayor desacuerdo, los colores verde claro, y naranja representan el acuerdo y desacuerdo respectivamente, mientras que el color amarillo representa la posición neutral (ver figura 6).

*Figura 6.* Escala de colores en nivel de acuerdo



Fuente: Elaboración propia

El análisis se hace en forma global, es decir, sin fragmentar el análisis por empresa partiendo del supuesto de que los resultados se pueden aplicar como solución a las empresas incluidas en el estudio de manera general.



Cabe señalar que el instrumento fue aplicado a 32 empresas solidarias del sector agropecuario del departamento del Atlántico, según los resultados de la muestra para la población definida, lo cual representa un 91.43% del total de la población.

#### **4.1. Análisis de resultados descriptivos por ítem: características de capital social y de capacidad competitiva que predominan en las empresas de economía solidaria del departamento del Atlántico**

Este análisis tiene como objetivo hacer una descripción del estado actual de las percepciones del capital social y capacidad competitiva en las empresas de economía solidaria del departamento de Atlántico. Para esto, se usaron las frecuencias relativas correspondientes a cada categoría incluyendo un estado que en la tabla número 9 y tabla número 10, se coloca como NR, que son las veces en que un ítem fue dejado en blanco por el individuo encuestado, con el fin de que todas las proporciones logren sumar el 100%. Cabe resaltar, que las categorías en las tablas mencionadas se traducen en: 1) Totalmente en desacuerdo, 2) En desacuerdo, 3) Indiferente, 4) De acuerdo y 5) Totalmente de acuerdo.

En adición a lo anterior, es importante destacar que el análisis se realiza de forma global con el fin de que los resultados puedan ser aplicables como base para la solución a toda la población que se estudia. Es decir, no se estudian caso por caso, sino de forma agregada.

##### **4.1.1. Resultados por ítem: Capital social.**

En relación con los resultados de la variable capital social, se tienen los datos generados por cada ítem (ver tabla número 9). Cuando se analiza el factor de redes, se aprecia que las empresas manifiestan que cuentan con entidades de apoyo; pero, se mantienen entre la

negativa y la postura indiferente a tener convenios con universidades o centros de investigación y consultores especializados, esto hace que las empresas no realicen proyectos con este tipo de aliados ni desarrollen trabajo colaborativo. Esta misma tendencia, se mantiene en lo que tiene que ver con el comportamiento de las contribuciones de bienes o dinero de las empresas a otra entidad para crear alianzas. Y en términos de la rotación del personal en las empresas, se tiene que la mayoría de estas, no han disminuido, ni tampoco han aumentado.

Tabla No.9. Frecuencia por ítem: Capital social

Subvariable	Ítems	1	2	3	4	5	NR
Redes	2.1. En la actualidad la empresa cuenta con entidades de apoyo.	0,0 %	3,1 %	0,0 %	50,0 %	46,9 %	0,0 %
	2.2. La empresa tiene convenios con universidades o centros de investigación	9,4 %	50,0 %	6,3 %	31,3 %	3,1 %	0,0 %
	2.3. La empresa tiene en la actualidad convenios o proyectos con consultores especializados	18,8 %	56,3 %	9,4 %	9,4 %	6,3 %	0,0 %
	2.4. La empresa ha generado bienes o servicios nuevos o significativamente mejorados para el mercado internacional	87,5 %	12,5 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
	2.5. La empresa facilita opciones para convertirse en miembro de ella.	0,0 %	0,0 %	0,0 %	56,3 %	40,6 %	3,1 %
	2.6. La empresa ha contribuido con bienes o dinero a otra entidad para crear alianzas.	6,3 %	46,9 %	3,1 %	31,3 %	12,5 %	0,0 %
	2.7. La empresa se alía para ofrecer beneficios a la comunidad.	0,0 %	0,0 %	0,0 %	68,8 %	31,3 %	0,0 %
	2.8. Los miembros de las empresas con las que se alía tienen la misma ocupación	0,0 %	0,0 %	0,0 %	75,0 %	25,0 %	0,0 %
	2.9. Los miembros de la empresa con las que se alía tienen el mismo nivel de educación.	0,0 %	3,1 %	0,0 %	78,1 %	18,8 %	0,0 %
	2.10. En los últimos cinco años la cantidad de miembros en la empresa ha disminuido.	62,5 %	34,4 %	0,0 %	3,1 %	0,0 %	0,0 %
	2.11. En los últimos cinco años la cantidad de miembros en la empresa se ha mantenido.	0,0 %	6,3 %	0,0 %	56,3 %	34,4 %	3,1 %
	2.12. En los últimos cinco años la cantidad de miembros en la empresa ha aumentado.	31,3 %	59,4 %	0,0 %	6,3 %	0,0 %	3,1 %
	2.13. La empresa realiza proyectos para la organización	0,0 %	0,0 %	0,0 %	31,3 %	68,8 %	0,0 %
	2.14. La empresa realiza proyectos con entidades del mismo sector	0,0 %	0,0 %	0,0 %	68,8 %	31,3 %	0,0 %
	2.15. La empresa realiza proyectos con universidades	3,1 %	43,8 %	6,3 %	34,4 %	12,5 %	0,0 %
	2.16. La empresa realiza proyectos con entidades gubernamentales.	0,0 %	0,0 %	0,0 %	15,6 %	84,4 %	0,0 %
	2.17. La empresa realiza proyectos con otras entidades.	0,0 %	0,0 %	0,0 %	68,8 %	31,3 %	0,0 %
	2.18. La empresa cuenta con equipos de trabajo en la organización	0,0 %	0,0 %	0,0 %	56,3 %	43,8 %	0,0 %
	2.19. Los equipos de trabajo de la empresa colaboran con empresas del mismo sector	0,0 %	3,1 %	0,0 %	65,6 %	31,3 %	0,0 %
	2.20. La empresa cuenta con equipos de trabajo que colaboran con universidades	6,3 %	53,1 %	6,3 %	31,3 %	3,1 %	0,0 %
	2.21. La empresa cuenta con equipos de trabajo con entidades gubernamentales	0,0 %	0,0 %	0,0 %	53,1 %	46,9 %	0,0 %
	2.22. La empresa cuenta con equipos de trabajo con otras entidades.	0,0 %	0,0 %	0,0 %	84,4 %	15,6 %	0,0 %

Subvariable	Ítems	1	2	3	4	5	NR
		%	%	%	%	%	%
<b>Confianza</b>	2.23. Acepta que otros asuman la responsabilidad de resolver un conflicto	0,0 %	0,0 %	0,0 %	53,1 %	46,9 %	0,0 %
	2.24 Intenta negociar para resolver un conflicto	0,0 %	0,0 %	0,0 %	53,1 %	46,9 %	0,0 %
	2.25. En una discusión, guarda la calma e intenta controlar sus sentimientos	0,0 %	0,0 %	9,4 %	62,5 %	28,1 %	0,0 %
	2.26. Para resolver un conflicto, antepone los intereses de los demás sobre los suyos.	0,0 %	6,3 %	31,3 %	56,3 %	6,3 %	0,0 %
	2.27. Para resolver un conflicto, busca a un intermediario	0,0 %	3,1 %	12,5 %	84,4 %	0,0 %	0,0 %
	2.28. Se mantiene firme en la consecución de sus objetivos	0,0 %	18,8 %	31,3 %	46,9 %	3,1 %	0,0 %
	2.29. Crea situaciones desagradables de la nada.	65,6 %	34,4 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
	2.30. Intenta posponer los problemas	50,0 %	50,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
	2.31. Evita discusiones que generan controversia.	12,5 %	21,9 %	0,0 %	53,1 %	12,5 %	0,0 %
	2.32. Le satisface participar activamente en la toma de decisiones de su empresa.	0,0 %	0,0 %	0,0 %	34,4 %	65,6 %	0,0 %
	2.33. Aporta ideas para el desarrollo de proyectos.	0,0 %	0,0 %	0,0 %	34,4 %	65,6 %	0,0 %
	2.34. Propone planes de acción para el desarrollo de un evento.	0,0 %	0,0 %	6,3 %	75,0 %	18,8 %	0,0 %
	2.35. No soporta que alguien lo contradiga cuando da su opinión.	12,5 %	56,3 %	31,3 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
	2.36. Puede tomar medidas drásticas a la hora de tomar una decisión	12,5 %	68,8 %	6,3 %	12,5 %	0,0 %	0,0 %
	2.37. Solo toma decisiones según sus funciones en la empresa	0,0 %	25,0 %	3,1 %	68,8 %	3,1 %	0,0 %
	2.38. Cuando toma una mala decisión se siente mal	0,0 %	25,0 %	53,1 %	18,8 %	3,1 %	0,0 %
	2.39. Cuando toma una mala decisión evade la responsabilidad	21,9 %	59,4 %	15,6 %	0,0 %	0,0 %	3,1 %
	2.40. Busca alternativas en la toma de decisiones para solucionar un problema	0,0 %	0,0 %	0,0 %	46,9 %	50,0 %	3,1 %
	2.41. Se maneja indiferente frente a la toma de decisiones	0,0 %	90,6 %	9,4 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
	2.42. Piensa que sus ideas no aportan nada al tema de discusión.	59,4 %	40,6 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
2.43. Piensa que su opinión es importante para la discusión	0,0 %	0,0 %	0,0 %	40,6 %	59,4 %	0,0 %	
2.44. Presta atención a las ideas propuestas por sus empleados	0,0 %	0,0 %	0,0 %	78,1 %	21,9 %	0,0 %	
2.45. Le parece que sus empleados no están en la capacidad de aportar ideas	43,8 %	53,1 %	0,0 %	3,1 %	0,0 %	0,0 %	
2.46. No permite que los empleados brinden opciones para resolver un problema	59,4 %	40,6 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	
2.47. Solo los directivos pueden tomar decisiones	0,0 %	87,5 %	0,0 %	12,5 %	0,0 %	0,0 %	
<b>Normas</b>	2.48. Se realizan reuniones para la toma de decisiones	0,0 %	0,0 %	0,0 %	18,8 %	81,3 %	0,0 %
	2.49. Se involucra al personal operativo en la tomar decisiones	0,0 %	0,0 %	0,0 %	62,5 %	34,4 %	3,1 %
	2.50. El personal realiza contribuciones a las actividades de la empresa	0,0 %	0,0 %	0,0 %	59,4 %	40,6 %	0,0 %
	2.51. La dirección realiza procesos adecuados para beneficio de la empresa	0,0 %	3,1 %	0,0 %	62,5 %	34,4 %	0,0 %
	2.52. El personal participa en convocatorias internas de vacantes	0,0 %	6,3 %	9,4 %	78,1 %	6,3 %	0,0 %

Fuente: elaboración propia a partir de la encuesta aplicada.

Por otro lado, en el factor confianza se resaltan aspectos como la existencia de una tendencia afirmativa de las empresas a poner los intereses de los demás sobre los de ella misma, a la hora de resolver conflictos y en la firmeza a la hora de la consecución de los objetivos, tal como lo afirmaba Granovetter (1985) y Putnam (1993), cuando aseveran que la confianza es un elemento imprescindible que coadyuva a mejorar y fortalecer la efectividad de las organizaciones colectivas, propiciando el desarrollo de iniciativas de mutuo acuerdo que dan respuesta a las necesidades sociales y promueven la reciprocidad de acciones que fortalecen la interacción y cooperación de los actores (Bourdieu, 1986). Sin embargo, se evidencia una gran indiferencia en el indicador anterior y en el que mide la sensación de malestar a la hora de tomar una mala decisión. Después, se tiene el factor normas, en el cual no hay mayores anomalías que resaltar debido a los altos porcentajes de acuerdo en toda la muestra.

#### **4.1.2. Resultados por ítem: Capacidad competitiva.**

En términos de los resultados de la variable capacidad competitiva, se tienen los datos generados por cada ítem (ver tabla 10). En el factor de planeación, encontramos que las empresas planifican sus actividades a corto plazo, pero no a mediano ni a largo plazo, lo que confirma la aseveración hecha por Urbiola, Kato y Escamilla (2010), cuando señalan que uno de los principales problemas que afectan la competitividad de las empresas de economía solidaria es el enfoque cortoplacista. Esto significa que las decisiones en cuanto al manejo de este tipo de sociedades se basan en las necesidades inmediatas que les impone el entorno local, sin tener en cuenta el mediano y largo plazos.

En la gestión organizacional, las empresas del sector agropecuario tienen que adquirir capacidad para realizar planeación estratégica y poder así generar situaciones ventajosas

sobre el resto de las organizaciones. En efecto, la realización y estructuración de planes resultan determinantes para llevar a cabo una secuencia de acciones y actividades que permitan a una empresa ofrecer al mercado, mayor calidad en bienes y servicios.

Asimismo, las empresas no están realizando estudios comparativos para definir segmentos de mercado, es decir, no se está observando el comportamiento del entorno, por lo tanto, la percepción de evaluaciones de 360° es nula en estas empresas. Esto contrasta, con el balance de proporciones entre las que cuentan o no con un plan estratégico definido (46.9% contra un 53.1%, respectivamente) y reafirma la escasa perspectiva del mercado que tienen las empresas solidarias en cuanto a que existe prospección de segmentos potenciales de consumidores y por ende pierden la posibilidad de captación de un nivel mayor de usuarios (Urbiola, Kato y Escamilla, 2010). Esto hace que la percepción de planeación preventiva y estratégica no sea la mejor.

Seguido de lo anterior, se tiene el factor capital humano. Respecto a éste, se encontró que las empresas tienen el personal suficiente para la ejecución de sus operaciones, que se ha brindado capacitación en el último año, pero, no hay un claro indicio de la existencia de una política de apoyo a la formación, así como a la atención de las necesidades de capacitación. Así, tal como afirman Urbiola, Kato y Escamilla (2010), las empresas de economía solidaria son poco conscientes de sus habilidades centrales y de la ventaja competitiva que éstas pudiesen proporcionarles, lo cual las lleva a un comportamiento de mercado poco estratégico. De igual forma, se tiene un balance entre las proporciones referidas a si todo el personal de las empresas ha recibido capacitación y si estos están satisfechos con las mismas.

En cuanto al factor productividad, se evidencia que las empresas están experimentando una disminución en las ventas, tanto en el último semestre como en el último año y el nivel de ingresos no ha crecido. En términos de calidad, se observa que los empleados, en su mayoría, no entienden las funciones y los procesos y hay un equilibrio en las proporciones en la implementación de sistemas de gestión de calidad. Tal como decía Sharma y Fisher (1997), la productividad es un aspecto de recursos humanos que tributa al mejoramiento continuo y funciona como centro de la competitividad que ayuda a los gerentes o administradores a tomar decisiones en relación a las estrategia planteadas como serían las estrategias de productividad, de investigación, tecnología, mercado, recursos humanos y recursos financieros. De ahí que resulte fundamental concientizar a las empresas de economía solidaria respecto a la importancia de estas estrategias para lograr el éxito y la sostenibilidad a fin de contar con un equipo altamente calificado y competitivo.

Este factor de productividad, va muy ligado a los recursos financieros. En este, se tiene que las empresas no financian sus operaciones de operación y sostenimiento con la venta de productos y que solo el 18% de las empresas conoce las políticas, planes o programas de apoyo al sector agropecuario, que ofrece el Estado.

En relación al factor innovación y desarrollo tecnológico, se evidencia que las empresas no han sacado al mercado nuevos productos o servicios en el último año, ni tampoco conocen si la tecnología que usan es obsoleta, vigente o moderna. No obstante, manifiestan que se mantienen al tanto de los avances tecnológicos. Empero, como señalan Roldan y Espinal (1998), si en la etapa de producción no se realizan controles anticipados a los productos, no se podrán satisfacer completamente las necesidades de los clientes y tampoco se obtendrán ventajas frente a los competidores, además, las mediciones de

desempeño de las etapas de producción o prestación de servicio de las empresas de economía solidaria, así como las regulaciones, retroalimentaciones y mejora continua de la misma deberían hacerse más frecuentemente con la finalidad de alcanzar mejoras de calidad del producto y crear ventajas que beneficien a la empresa.

Tabla No.10 Frecuencia por ítem: Capacidad competitiva

Subvariable	Ítems	1	2	3	4	5	NR
Planeación	3.1 La empresa cuenta con el organigrama que define la estructura organizacional	0,0%	0,0%	0,0%	68,8%	31,3%	0,0%
	3.2. La empresa planifica sus actividades a corto plazo	0,0%	0,0%	0,0%	84,4%	15,6%	0,0%
	3.3. La empresa planifica sus actividades a mediano plazo	0,0%	34,4%	31,3%	25,0%	9,4%	0,0%
	3.4 La empresa planifica sus actividades a largo plazo	0,0%	46,9%	3,1%	37,5%	9,4%	3,1%
	3.5. La empresa realiza planeación preventiva	9,4%	78,1%	12,5%	0,0%	0,0%	0,0%
	3.6. La empresa realiza planeación estratégica.	3,1%	37,5%	0,0%	46,9%	12,5%	0,0%
	3.7. En la empresa se encuentran definidos los principios de calidad como la misión, la visión, los objetivos, kit de valores, las políticas	3,1%	37,5%	0,0%	46,9%	12,5%	0,0%
	3.8. El líder de la empresa participa en los procesos de desarrollo, implantación y mejora continua	0,0%	3,1%	0,0%	84,4%	12,5%	0,0%
	3.9 para definir el segmento del mercado utiliza matriz FODA	3,1%	28,1%	0,0%	59,4%	9,4%	0,0%
	3.10 Para definir el segmento de mercado se utilizan estudios comparativos	18,8%	68,8%	3,1%	9,4%	0,0%	0,0%
	3.11. En la empresa existen planes de carrera, promociones, rotaciones, sucesiones.	9,4%	15,6%	6,3%	65,6%	3,1%	0,0%
	3.12. La empresa realiza evaluaciones de 360 grados	78,1%	21,9%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	3.13. La empresa cuenta con un plan estratégico definido	18,8%	28,1%	0,0%	34,4%	18,8%	0,0%
	3.14. los asociados se encuentran motivados y comprometidos con los objetivos de la empresa	0,0%	3,1%	0,0%	81,3%	15,6%	0,0%
	3.15. La empresa dispone de estatutos vigentes.	0,0%	0,0%	0,0%	3,1%	96,9%	0,0%
Capital Humano	3.16 La empresa cuenta con un número de personal idóneo para la ejecución de las actividades	0,0%	0,0%	0,0%	93,8%	6,3%	0,0%
	3.17 La empresa ha desarrollado capacitaciones para sus asociados en el último año	0,0%	15,6%	0,0%	81,3%	3,1%	0,0%
	3.18 Existe una política de apoyo a la formación y capacitación	0,0%	53,1%	3,1%	40,6%	3,1%	0,0%
	3.19 Todo el personal de la empresa ha recibido formación y/o capacitación	0,0%	40,6%	3,1%	50,0%	6,3%	0,0%
	3.20 Todo el personal de la empresa se ha sentido satisfecho con la formación y/o capacitación	0,0%	40,6%	0,0%	56,3%	3,1%	0,0%
	3.21 Las capacitaciones son útiles para usted	0,0%	0,0%	3,1%	93,8%	3,1%	0,0%
	3.22 Las necesidades con respecto a la capacitación han sido atendidas	0,0%	53,1%	6,3%	37,5%	3,1%	0,0%
	3.23 Recibe la capacitación necesaria para desempeñar correctamente su trabajo	0,0%	18,8%	0,0%	78,1%	3,1%	0,0%

Subvariable	Ítems	1	2	3	4	5	NR
<b>Productividad</b>	3.24 La empresa cuenta con procesos estandarizados, ya sea de carácter administrativo o productivo	0,0%	3,1%	0,0%	90,6%	6,3%	0,0%
	3.25 Aumenta la productividad de la empresa por el uso de estándares	6,3%	37,5%	0,0%	53,1%	3,1%	0,0%
	3.26 Conoce las normas de calidad y/o registro de calidad que necesitan sus productos o servicios	0,0%	0,0%	0,0%	81,3%	18,8%	0,0%
	3.27 La empresa produce según su capacidad instalada	0,0%	3,1%	0,0%	59,4%	37,5%	0,0%
	3.28 La empresa produce más de su capacidad instalada.	21,9%	75,0%	3,1%	0,0%	0,0%	0,0%
	3.29. La empresa produce menos de su punto de equilibrio	43,8%	53,1%	0,0%	3,1%	0,0%	0,0%
	3.30. La empresa ha incrementado el volumen de ventas en los últimos seis meses	21,9%	53,1%	3,1%	21,9%	0,0%	0,0%
	3.31. La empresa ha incrementado el volumen de ventas en el último año	21,9%	68,8%	3,1%	6,3%	0,0%	0,0%
	3.32 El Nivel de ingresos ha crecido en los últimos seis meses	18,8%	56,3%	0,0%	25,0%	0,0%	0,0%
	3.33 El nivel de ingresos ha crecido en el último año	18,8%	71,9%	3,1%	6,3%	0,0%	0,0%
	3.35. La empresa considera que los sistemas de gestión son importantes	0,0%	0,0%	0,0%	53,1%	46,9%	0,0%
	3.36 Considera que los sistemas de gestión mejoran la satisfacción del cliente, producción, etc.	0,0%	0,0%	0,0%	65,6%	34,4%	0,0%
	3.37 La empresa implementa sistemas de control.	0,0%	0,0%	0,0%	71,9%	28,1%	0,0%
	3.38 La empresa implementa sistemas de gestión ambiental	0,0%	3,1%	0,0%	78,1%	18,8%	0,0%
	3.39 La empresa implementa sistemas de gestión de calidad	0,0%	46,9%	6,3%	31,3%	15,6%	0,0%
	3.40 La empresa implementa sistemas de control	0,0%	34,4%	3,1%	46,9%	15,6%	0,0%
	3.41 La empresa estandariza los procesos de producción	0,0%	6,3%	0,0%	75,0%	18,8%	0,0%
3.42 Los empleados utilizan el tiempo con inteligencia	0,0%	15,6%	0,0%	68,8%	15,6%	0,0%	
3.43 Los empleados entienden las funciones y los procesos dados	12,5%	25,0%	28,1%	31,3%	3,1%	0,0%	
3.44 La empresa apoya los procesos de estandarización en colaboración con la incertidumbre de los empleados	0,0%	0,0%	0,0%	68,8%	28,1%	3,1%	
<b>Recursos Financieros</b>	3.45 La empresa financia sus actos de operación y sostenimiento con venta de productos	15,6%	37,5%	31,3%	15,6%	0,0%	0,0%
	3.46 La empresa financia sus actividades de operación y sostenimiento con Aporte de socios	0,0%	0,0%	0,0%	43,8%	56,3%	0,0%
	3.47 La empresa financia sus actividades de operación y sostenimiento con cofinanciación estatal	0,0%	0,0%	0,0%	53,1%	46,9%	0,0%
	3.48 Para jalonar los recursos ajenos la empresa formula proyectos propios	0,0%	0,0%	0,0%	59,4%	40,6%	0,0%
	3.49 Para jalonar los recurso ajenos la empresa formula proyectos con otras entidades	0,0%	0,0%	0,0%	46,9%	53,1%	0,0%
	3.50 Para jalonar los recursos ajenos la empresa formula subcontratación en la formulación de proyectos	0,0%	0,0%	0,0%	56,3%	43,8%	0,0%
	3.51 La empresa conoce las políticas, planes o programas de apoyo al sector agropecuario, que ofrece el Estado	0,0%	65,6%	15,6%	12,5%	6,3%	0,0%
<b>Innovación y</b>	3.52 La empresa cuenta con acceso a Internet	0,0%	0,0%	0,0%	59,4%	31,3%	9,4%



Subvariable	Ítems	1	2	3	4	5	NR
desarrollo tecnológico					%	%	%
	3.53 La empresa ha sacado al mercado nuevos productos o servicios en los últimos dos años	46,9 %	46,9 %	0,0%	6,3%	0,0%	0,0 %
	3.54 la tecnología (Maquinaria / Equipo) que utiliza la empresa) es obsoleta	43,8 %	56,3 %	0,0%	0,0%	0,0%	0,0 %
	3.55 la tecnología (Maquinaria / Equipo) que utiliza la empresa es vigente	15,6 %	12,5 %	0,0%	71,9 %	0,0%	0,0 %
	3.56 la tecnología (Maquinaria / Equipo) que utiliza la empresa es moderna	12,5 %	53,1 %	9,4%	21,9 %	3,1%	0,0 %
3.57 La empresa se mantiene al tanto de los avances tecnológicos	3,1%	12,5 %	25,0 %	53,1 %	6,3%	0,0 %	

Fuente: elaboración propia a partir de la encuesta aplicada

#### 4.2. Análisis relacional entre los factores de capital social y capacidad competitiva de las empresas de economía solidaria del sector agropecuario en el departamento del Atlántico

Al realizar un análisis relacional, se recurre a los coeficientes de correlación existentes en la estadística, que lo que persiguen es la medida de la asociación lineal que tienen pares de variables. La selección de los mismos depende del tipo de variables que se están manipulando, en el caso de este estudio se tomaron todas las de tipo numérico. Entonces se tienen dos opciones, el coeficiente de correlación de Pearson y el de Spearman. El primero asume que cada pareja de variables es normal bivariada, supuesto que no cumplen los datos. Por lo tanto, se opta por el Coeficiente de correlación de Spearman que es un estadístico no paramétrico y que no es sensible al supuesto de la normalidad de los datos. Este análisis, pretende conocer cómo se dan las relaciones existentes entre los factores de capital social (redes, normas y confianza) con los de capacidad competitiva (planeación, capital humano, productividad, recursos financieros e innovación y desarrollo tecnológico). Con base en lo anterior, se tienen los coeficientes en la tabla número 11.

Tabla No.11. Correlaciones de Spearman entre factores de capital social y capacidad competitiva

		Capacidad competitiva				
		Planeación	Capital Humano	Productividad	Recursos Financieros	Innovación y Desarrollo tecnológico
<b>Capital Social</b>	Redes	,475**	,472**	,447*	,563**	,430*
	Confianza	,162	,064	,151	,226	,001
	Normas	,406*	,303	,424*	,542**	,287
<b>**.</b> La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).						
<b>*.</b> La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).						

Fuente: elaboración propia a partir de la encuesta aplicada

A partir de la tabla anterior, se puede afirmar que los factores de capital social, como las redes y las normas, presentan relaciones significativas (algunas con un nivel de significancia de 0.01 y otras con 0.05, ver tabla número 11) con los de capacidad competitiva. Asimismo, se observan correlaciones medianamente fuertes y positivas (por encima o iguales a 0.5), entre el factor de recursos financieros con las redes y las normas. Lo anterior equivale a decir que un crecimiento en la puntuación de los factores de capital social, como normas y redes, genera un aumento en el factor de capacidad competitiva en recursos financieros. De este modo se confirma la tesis de Bordieu (1986), en términos de definir al capital social como “el agregado de los recursos reales o potenciales ligados a la posesión de una red durable de relaciones más o menos institucionalizadas de reconocimiento mutuo”. De manera análoga, Coleman (1988), afirma que el capital social valora los aspectos de la estructura social que brindan recursos a los actores para lograr materializar sus intereses.

Con base en lo anterior, se puede afirmar que las empresas de economía solidaria en el departamento del Atlántico usan las redes y alinean sus normas corporativas como una

herramienta de consecución de recursos que les permiten ser sostenibles en el tiempo y por ende se puede confirmar la aceptación de la hipótesis nula en la hipótesis 1 (Ver sección 3.4) puesto que existe relación entre los factores de capital social con los de capacidad competitiva, tal como lo señalaban Miranda y Monzón (2003) en su estudio *el capital social, estrategias individuales y colectivas*, al señalar que el capital social es un activo de cooperación, confianza y reciprocidad, que reside en las relaciones sociales y facilita el acceso a recursos escasos a través de redes personales y emprendimientos colectivos. Cabe resaltar que las demás correlaciones si bien son significativas, también presentan debilidades debido a que están por debajo de 0.5. De igual forma, se aprecia que el factor confianza no tiene ninguna correlación significativa con los factores de capacidad competitiva, por lo que sus indicadores estadísticos son débiles. Por lo anterior, se puede afirmar que existe una baja asociación lineal entre los factores de capacidad competitiva con el factor de capital social confianza.

#### **4.2.1. Asociación entre las variables capacidad competitiva y capital social**

Este análisis, pretende observar si existe relación entre las variables estudiadas más no en los factores, que era de lo que se ocupaba la sección anterior. Para determinar esta relación, se optó por el método de las tablas de contingencia de 2×2 (o de doble entrada, que es una tabla que busca la exploración y búsqueda de una posible asociación entre dos variables categóricas dicotómicas). Esto implica que es imperativo transformar variables numéricas continuas a dicotómicas, tomando como referencia un punto inicial de corte para categorizar del siguiente modo: 0=Bajo y 1=Alto a la mediana de ambas variables, por ser una medida de centramiento y posicionamiento, al mismo tiempo que no es sensible a los datos extremos, aspecto por el cual no se opta por la media aritmética que si es influenciada

por estos. Luego, por medio de una curva COR<sup>1</sup>, se toman los puntos de corte definitivos que maximizan tanto la sensibilidad como la especificidad de la variable a la hora de clasificar a un individuo aleatoriamente. A partir de esto, se obtiene los siguientes datos de la tabla número 12.

Tabla No.12. Tabla cruzada entre capacidad competitiva y capital social

		Capital social		Total
		Baja	Alta	
Capacidad competitiva	Baja	6	2	8
	Alta	2	22	24
Total		8	24	32

Fuente: elaboración propia a partir de la encuesta aplicada

En la tabla número 12, se puede observar que cuando se pasa de un capital social bajo al alto, la capacidad competitiva tiende a ser alta en mayor frecuencia. Lo anterior, se traduce en la tabla número 13, en el rechazo significativo de la hipótesis nula en el sentido de que el capital social es independiente de la capacidad competitiva, por una prueba Chi-cuadrada usando la corrección de continuidad de Yates ( $\chi^2 = 10.89$ , un grado de libertad y P-Valor<0,05) y por el método de la razón de verosimilitudes ( $\chi^2 = 13.22$ , un grado de libertad y P-Valor<0,05), ambos generan las mismas conclusiones. De este modo, si se rechaza la hipótesis nula, se acepta la hipótesis alternativa que establece que las variables capital social y capacidad competitiva son dependientes, reafirmando la aceptación de  $H_0$  en la hipótesis 1 de investigación, referente a que el capital social tiene relación con la capacidad competitiva.

<sup>1</sup>La curva COR es una técnica estadística usada en campos como la epidemiología para evaluar que tanto una variable dicotómica clasifica correctamente unos individuos en función de una numérica, con base en dos indicadores: la especificidad y la sensibilidad.

Tabla No.13. Prueba de dependencia Chi-Cuadrada

	<b>Valor</b>	<b>Grados de libertad</b>	<b>P-valor</b>
<b>Chi-cuadrado de Pearson</b>	14,222	1	,000
<b>Corrección por continuidad</b>	10,889	1	,001
<b>Razón de verosimilitudes</b>	13,224	1	,000

Fuente: elaboración propia a partir de la encuesta aplicada

A continuación, en la tabla número 14 se muestra la estimación del riesgo<sup>2</sup> para determinar que tanto influye la baja capacidad competitiva en un bajo capital social. A partir de estas, se puede evidenciar que el Odds Ratio (También OR, que es un número que expresa cuánto más probable es que se produzca un evento frente a que no se produzca) son significativos, debido a que la estimación del intervalo de confianza no pasa por 1 y que tener una baja capacidad competitiva incrementa 33 veces (Es el cociente de 9 entre 0.273, ver tabla número 13) el riesgo de tener un bajo capital social, tomando como referencia la población de empresas de economía solidaria en el departamento del Atlántico

Tabla No.14 Estimación del riesgo

	<b>Valor</b>	<b>Intervalo de confianza al 95%</b>	
		<b>Inferior</b>	<b>Superior</b>
<b>Razón de las ventajas para Capacidad competitiva (Baja / Alta)</b>	33,000	3,814	285,533
<b>Para la cohorte Capital social = Baja</b>	9,000	2,251	35,986
<b>Para la cohorte Capital social = Alta</b>	,273	,082	,911

Fuente: Elaboración propia

<sup>2</sup>Probabilidad, que es generalmente una tasa de prevalencia o incidencia

#### 4.3. *Influencia de los factores de capital social en la capacidad competitiva.*

Para determinar la incidencia de los factores de capital social en la capacidad competitiva (o cual de los factores de capital social impacta más en ésta), es necesario aplicar una técnica de análisis estadístico multivariado de dependencia. Es decir, un método que debe tener una variable dependiente y unas variables predictoras. Sin embargo, ambos tipos de variables son numéricas y en el grupo de las independientes son más de una. Por lo tanto, se opta por un modelo de regresión lineal múltiple tomando como variable dependiente la capacidad competitiva y como variables independientes los factores de capital social: normas, confianza y redes.

En razón de lo anterior, el análisis del modelo se basa en tres fases: se inicia con las medidas de ajuste y la verificación del supuesto de independencia. Acto seguido, se analiza la significancia del modelo y se concluye con la presentación de los coeficientes del modelo y sus pruebas de validez. Atendiendo al procedimiento señalado, en la tabla número 15, en términos de ajuste, se muestra que el modelo tiene un  $R^2=0.995$ , esta es la variabilidad explicada por el modelo de regresión (el  $R^2_{\text{corregido}}=0.994$ , es la variabilidad explicada por el modelo, pero teniendo en cuenta las variables incluidas), es decir, se trata de un buen ajuste. También, empleando el estadístico de Durbin-Watson, que es 2.008, y dado que este oscila entre 1.5 y 2.5, se puede afirmar que se cumple el supuesto de independencia de los residuos.

Tabla No.15. Medidas de ajuste y supuesto de independencia de residuos

<b>Modelo</b>	<b>R</b>	<b>R cuadrado</b>	<b>R cuadrado corregida</b>	<b>Error típ. de la estimación</b>	<b>Durbin-Watson</b>
<b>1</b>	,997	,995	,994	,26619	2,008

Fuente: elaboración propia a partir de la encuesta aplicada

Con base en los resultados anteriores, en la tabla número 16, se evalúa la significancia del modelo de regresión lineal entre la variable dependiente (capacidad competitiva) y las variables predictoras (factores de capital social), es decir, se determina si el modelo explica una cantidad significativa de variación. Esta, se efectúa por el método del análisis de varianza. Para este caso, el P-Valor < 0.05, con lo que se puede afirmar estadísticamente que la ecuación de regresión difiere de una constante. Es decir, al menos una variable predictora es importante, por lo tanto, se puede evidenciar que el modelo hallado es significativo.

Tabla No.16. Análisis de varianza (ANOVA)

Modelo		Suma de cuadrados	Grados de libertad	Media cuadrática	Estadístico F	P-Valor
1	Regresión	360,351	2	180,176	2542,859	0,000
	Residual	1,984	28	,071		
	Total	362,335	30			

Fuente: elaboración propia a partir de la encuesta aplicada

Luego, se tienen las estimaciones del modelo de regresión lineal múltiple (ver tabla 17). Este es el mejor modelo bajo el método Introdúcir<sup>3</sup>, donde solamente quedan como predictores las redes y las normas, como factores de capital social, debido a que el factor confianza no es significativo (P-valor=0.864), al igual de la constante del modelo (P-valor=0.875). Vale la pena destacar que las variables que quedan en el modelo son significativas, ya que el P-valor de ambas es menor que 0.05. Esto implica que estos coeficientes no pasarán por cero con el nivel de significancia fijado por defecto ( $\alpha = 0.05$ ).

Tabla No.17. Estimaciones de los coeficientes del modelo y pruebas de validez

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	Estadístico t	P-valor
	B	Error típ.	Beta		
1	(Constante)	-0,159	0,997	-0,159	0,875
	Redes	0,506	0,182	0,460	0,010

<sup>3</sup>Es una rutina para la selección de variables en el que todas éstas se introducen en un solo paso.

	Confianza	0,055	0,316	0,026	0,173	0,864
	Normas	0,371	0,170	0,347	2,178	0,039
2	Redes	0,512	0,155	0,537	3,309	0,003
	Normas	0,369	0,130	0,462	2,846	0,008

Fuente: elaboración propia a partir de la encuesta aplicada

En el modelo de la tabla anterior, se puede observar en los coeficientes tipificados que el factor de capital social que más influye (o que más “peso” tiene) en la capacidad competitiva son las redes, por tener un coeficiente con un valor absoluto más alto que el de normas. Y, se puede escribir de la siguiente manera:

$$\text{Capacidad Competitiva} = 0.537 \times \text{Redes} + 0.462 \times \text{Normas}$$

Por ejemplo: si una empresa tiene puntuación 4 en redes y 3 en Normas, su capacidad competitiva será de 3.534. Cabe resaltar, que este modelo predice la capacidad competitiva entre 0 y 5, por la estandarización de los coeficientes. Esto, se hace para evitar las alteraciones escalares que pueden ocurrir entre variables.

#### 4.4. Comprobación de las hipótesis

Con base en los resultados de las secciones 4.1, 4.2 y 4.3, se puede afirmar que en las Hipótesis 1 y 2 de la sección 3.4, en ambas se acepta la hipótesis nula. Es decir, los resultados estadísticos soportan el no rechazo de  $H_0$ . Con esto, es claro que los factores de capital social (confianza, normas y redes) no sólo se relacionan con la capacidad competitiva de las empresas sino que influyen en la capacidad competitiva de las empresas solidarias del sector agropecuario del Departamento del Atlántico.



#### **4.5. Recomendaciones para futuras investigaciones**

Tomando en cuenta los hallazgos de la presente investigación con respecto a las relaciones existentes entre los factores de capital social, en cuanto a la influencia en la capacidad competitiva de empresas de naturaleza solidaria, en futuras investigaciones bien podría efectuarse lo siguiente:

- Realizar y analizar estudios comparativos de empresas de economía solidaria en el sector agropecuario de otros departamentos de la Región Caribe o de Colombia en su conjunto que permitan determinar patrones de comportamiento en las dos variables definidas en esta investigación.
- Realizar estudios de investigación aplicada que contemplen el aprovechamiento de la capacidad relacional de los líderes empresariales (redes), como oportunidad de fortalecimiento financiero y desarrollo de capacidades competitivas.
- Analizar de qué manera la capacidad competitiva de una organización influye en el capital social de empresas del mismo sector.

## **CAPITULO V. CONCLUSIONES FINALES**

## **5. CONCLUSIONES FINALES**

### **5.1. Discusión**

Desde la óptica de la administración, el estudio de las empresas de economía solidaria, al tratarse de una forma de organización empresarial con características que implican comportamientos, relaciones y estructuras especiales en el desarrollo de sus actividades productivas, plantean discusiones relevantes en sus aportes a la cultura organizacional cooperativa, la competitividad en entornos complejos y al fomento de la inclusión social (Fajardo-Calderón, Cabal-Cruz, y Donneys-Beltrán, 2008).

Cabe señalar, que los resultados de la presente investigación solo aplican para el universo de empresas de economía solidaria del sector agropecuario del Departamento del Atlántico, las cuales hacen parte de la base de datos suministrada por la Secretaría de Desarrollo Departamental de la Gobernación del Atlántico, que administra la política pública para el sector agropecuario.

En este orden de ideas, la presente investigación abordó el estudio de las organizaciones de economía solidaria del sector agropecuario del Departamento del Atlántico bajo la óptica de dos variables: el capital social y la capacidad competitiva. A través de un enfoque correlacional fue posible determinar que los factores de capital social (confianza, normas y redes) se relacionan y tienen influencia con la capacidad competitiva de las empresas analizadas.

En término de las relaciones entre las variables, se evidenció que un crecimiento en la puntuación de los factores de capital social, principalmente normas y redes, genera un aumento en el factor de capacidad competitiva relacionada con la subvariable recursos financieros. Con base en lo anterior, se puede afirmar que las empresas de economía solidaria analizadas en el Departamento del Atlántico usan las redes y alinean sus normas corporativas como una herramienta de consecución de recursos, principalmente los generados por entes gubernamentales, tales como el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural y la Secretaría de Desarrollo Departamental, que les ha permitido ser sostenibles en el tiempo.

Asimismo, vale la pena destacar, que las empresas de economía solidaria analizadas cofinancian sus actividades empresariales principalmente con recursos provenientes del Estado. Estos recursos financieros (representados en capital de trabajo, logísticos, materia prima, insumos, herramientas, equipos y formación) son obtenidos a través del desarrollo de proyectos propios o en convenios con diferentes entidades entre las que destacan las universidades. Esta situación coloca en riesgo a este tipo de organizaciones dado que la dependencia económica en la financiación de sus actividades por parte del Estado debe ir acompañada de estrategias de generación de recursos propios como podría ser el fortalecimiento de sus relaciones con sus stakeholders (proveedores, socios y clientes) que les permitiera atender sus necesidades y requerimientos en materia tecnológica, mejoramiento productivo y posición en mercados regionales y nacionales.

Otro aspecto importante a considerar en la discusión, tiene que ver con la subvariable confianza, la cual posee baja correlación significativa con los factores de capacidad competitiva en las empresas analizadas. Esta situación podría estar relacionada con las

características propias de las empresas de economía solidaria en las que priman como principios la ayuda mutua, la responsabilidad, la democracia, la igualdad, la equidad y la solidaridad, que rigen como valores intrínsecos y sirven como soporte ideológico de estos sistemas empresariales, pero que aparentemente no pesan al momento de establecer estrategias de gestión y administración tendientes a optimizar los recursos que poseen. Esta circunstancia es mucho más visible o notoria en el caso de las redes y normas, cuyo efecto sobre las capacidades competitivas de las empresas objeto de estudio es totalmente directo.

No obstante lo anterior, el análisis univariado de la subvariable confianza puso en evidencia la importancia que ésta tiene como condición que permite trabajar a la gente de manera asociativa en las empresas de economía solidaria del sector agropecuario del Departamento del Atlántico (Putnam, 1993).

Otro aspecto a considerar, es el hecho de que las empresas de economía solidaria del sector agropecuario del Departamento del Atlántico analizadas realizan sus procesos de planeación estratégica en el corto plazo y manifiestan que su principal radio de acción es el mercado local. Los hechos anteriores determinan que sus procesos de vigilancia del mercado sean bajos, lo que las hace cada vez más vulnerables a los cambios del entorno generando baja competitividad y una dirección de su desarrollo empresarial sujeta a altos niveles de incertidumbre. Con base en lo expresado y apoyándonos en Urbiola et al (2010) recomendamos la adopción de herramientas de gestión estratégica adaptadas a las características y principios propios de las empresas de economía solidaria que permitan una mejora de su desarrollo competitivo en el largo plazo.

En este sentido y tomando en cuenta las limitaciones que exhiben las empresas analizadas, se plantea que deben fortalecer su capacidad de relacionamiento a través del establecimiento de redes de colaboración con los grupos de investigación de las universidades para que de este modo se adelanten procesos de investigación y asesoría, apalancados por los recursos disponibles por el sector gubernamental para apoyo de este tipo de empresas, a fin de mejorar en su administración estratégica. Ahora bien, si como lo plantea Mintzberg (1985), Dess, Lumpkin y Eisner (2008) incorporamos tres elementos fundamentales en el proceso: el análisis de la estrategia, la formulación de la estrategia y la implementación de la estrategia, y tomamos en cuenta que, por regla general, las organizaciones se ven enfrentadas a ambientes ambiguos y de mucha incertidumbre puede ocurrir que a la postre, la estrategia prevista en la empresa inicialmente, no necesariamente sea la estrategia realizada.

Junto con los procesos de planeación estratégica organizacional se hace igualmente evidente la necesidad que presentan las empresas del sector agropecuario analizadas en el tema de innovación. Una de las principales fuentes de oportunidad para el crecimiento y la generación de valor es la innovación (Porter, 2009), lo cual requiere realizar, transformaciones incrementales o radicales, dependiendo el caso, sobre en el desarrollo de las empresas.

Teniendo en cuenta que las empresas estudiadas tienen distintos tamaños (micro, pequeñas, medianas y grandes empresas) y cada una posee características distintas de desarrollo, arrastran, no obstante, una deficiencia común: la no incorporación de la innovación en su estrategia empresarial.

Esta situación, plantea la necesidad de impulsar la innovación en este tipo de empresas por medio de estrategias adaptadas a sus singularidades y que permitan desarrollar un modelo de innovación sectorial a través de la conformación de redes de colaboración (integración de todos los actores de la cadena de valor) donde se generen conocimientos diversos que promuevan las innovaciones de producto, de procesos, organizacionales y comerciales. (Malerba, 2002), lo que llevaría a entrar en un análisis más profundo, que rebasa los alcances de la presente investigación.

De igual manera, debe tenerse en cuenta la naturaleza dual de las organizaciones de economía solidaria del sector agropecuario, puesto que, por una parte, en el terreno asociativo es donde se realiza la toma de decisiones de manera democrática (factor confianza del capital social), mientras que en el ámbito empresarial se ejecutan las actividades de negocios para beneficiar a los asociados (factores de capacidad competitiva). La presencia simultánea de ambos campos de la gestión interna de la empresa solidaria provoca que se generen tensiones entre sus objetivos sociales y los objetivos económicos, más aún si se considera que están inmersas en comunidades que se benefician de ellas (Bijman y Mwanika, 2015).

Lo anterior implica, que los responsables de liderar este tipo de organizaciones tienen mayores retos y dificultades al administrar los procesos organizacionales, por lo que la forma de gestionarlas implica considerar aspectos internos y externos, que permitan tomar decisiones adecuadas que satisfagan por un lado a los socios, empleados y la comunidad y, por otro, a los clientes que son los que garantizan y salvaguardan la sostenibilidad de la empresa en el mercado.

## **5.2. Reflexiones finales**

Teniendo en cuenta el significado epistemológico del concepto de capital social, que hemos abordado ampliamente en esta tesis, nos adherimos a la tesis sostenida por Richards (2007), Boulianne (2003) y (Putnam 1993), en el sentido de que el capital social es un deber ser, pues está ligado con un cambio a nivel personal y colectivo. Se trata, por tanto, de una forma de desarrollo alternativo ante la globalización neoliberal. Es igualmente una filosofía y un bien público, que tiene el poder de transformar el orden social, pero sin olvidar que sólo se incrementa con su uso y se debilita con el desuso (Sobrado y Rojas, 2006). Así, el capital social se sustenta en valores éticos, atendiendo necesidades reales y logrando mejorar la calidad de vida de la gente. Además es importante apuntar que en la economía convencional de mercado normalmente se habla sólo de dos factores económicos básicos: capital y trabajo, pero dada la presencia cada vez más extendida del sector de economía solidaria, se ha llegado a reconocer la existencia de éste como un tercer factor basado en el compañerismo, la cooperación, la necesidad, el uso compartido de la información y los recursos (González, 2012).

Por ello, como lo plantea Minzberg (1997), la efectividad de la organización surge a raíz de una correspondencia entre la situación, la gestión y la estrategia. El concepto de eficacia debe ser replanteado por las entidades practicantes de la economía solidaria, dado que con los resultados obtenidos en el sector agropecuario, que fue objeto de este estudio se evidenció que presenta graves carencias debidas a desconocimiento, desconfianza y falta de capacitación, por lo que es indispensable que amplíen sus horizontes con respecto a los siguientes aspectos de interés:



- Más allá de las redes con las que actualmente cuentan, en su mayoría estatales, las organizaciones y empresas de la economía solidaria deberían buscar e informarse de que hay otras organizaciones o instituciones que imparten conocimientos o consultoría experta, que es posible obtener de ellos alianzas, capacitaciones, información y nuevas posibilidades de desarrollo, hoy no accesibles por simple desconocimiento.
- Esta falta de conocimientos afecta no solo a las redes sino también a la formulación de los planes estratégicos, ya que éstos solo se están formulando a corto plazo, lo que genera un riesgo al no tener mecanismos de prevención y planeación a mediano y largo plazo con respecto a los cambios que ocurren en el mercado regional, nacional e internacional.
- La escasez de políticas de apoyo a la capacitación profesional de los empleados, representa una desventaja, ya que hace que el trabajador no tenga aspiraciones y sea conformista; en contraste, está comprobado que este tipo de políticas motivan a un empleado a mejorar en su trabajo, a dar lo mejor, a sentirse dentro de una entidad que lo valora y lo tiene en cuenta.
- La falta de conocimiento a nivel de innovación tecnológica hace que no se sepa si están incurriendo o no en mayores costos de producción, al no saber si pueden reducir tiempos de producción, o la mejor forma de prestar un servicio, los tiempos de espera de los clientes, la facilidad con la que se puede acceder a productos o servicios, al igual que tiempos de respuesta. Si no se conoce la tecnología que se emplea y ésta no está a la vanguardia del mundo globalizado o en óptimas

condiciones, se corre el riesgo de no obtener una ventaja competitiva sólida frente a compañías rivales o privadas.

- Valorar adecuadamente el conocimiento, teniendo claro que el conocimiento es poder. Así, cuando se analiza el comportamiento del mercado global y se crean planes para responder ante las diferentes situaciones que se presenten, se pueden obtener mayores rendimientos financieros, mejores productos o servicios, mejor ambiente laboral, mejores estándares de calidad, incrementar los objetivos empresariales y mitigar el riesgo a nivel financiero. Sólo de este modo se puede mejorar, de manera significativa, la gestión que realizan no solo los líderes o gerentes de un ente económico, sino el personal en general, obteniendo beneficios perdurables en la comunidad.

Teniendo en cuenta lo anterior, el autor de esta tesis recomienda las siguientes estrategias para el desarrollo de la capacidad competitiva en las empresas solidarias del sector agropecuario de la región Atlántica:

- 1) Avanzar en la preparación de una estrategia gremial, con el propósito de que las empresas desarrollen aún más su capacidad competitiva. En esta dirección, se recomienda que las empresas de economía solidaria se vinculen con los gremios, pues esto les permitirá crear y fortalecer relaciones orientadas a consolidar nuevas alianzas políticas dentro del mismo sector, que favorezcan su actividad económica, su desempeño empresarial y su actualización con informaciones globales que les permitan adquirir ventajas competitivas.
- 2) Desarrollo prioritario de estrategias de capacitación de recurso humano, ya que es uno de los activos más importantes de la empresa que permitirá optimizarlos

procesos, disminuir los errores, reducir costos, y reducir las desviaciones de los procesos, logrando que las empresas obtengan mayor eficiencia y eficacia.

- 3) Impulsar una gestión plural y democrática del liderazgo, en virtud de lo anterior, los líderes de estas organizaciones deben enfocarse en la razón de ser de la empresa, y de la economía solidaria; pensar en el bienestar de la comunidad y no solamente en el propio, pues el individualismo sesga las operaciones y limita el alcance de los objetivos. Si un líder maneja bien su gestión, pensando en la misión social de la organización, el liderazgo será positivo y contribuirá ampliamente al cumplimiento de los objetivos planteados por la gerencia.
- 4) Uso eficiente de herramientas tecnológicas. En relación a este aspecto, se recomienda sistematizar todos los procesos y herramientas, pues si bien es innegable que las herramientas manuales son buenas, las sistematizadas permiten ahorrar tiempo y aumentar la productividad en términos de calidad, cantidad, tiempo y costo.

### REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Ansoff, I. (1990). ¿qué es la estrategia de la empresa? La empresa: dirección y administración. vol. II. estrategia empresarial, España, Plaza & juanes Editores.
- Asociación Colombiana de Cooperativas-ASCOOP (2015). Marco histórico del cooperativismo por el Doctor Carlos Uribe Garzón. Recuperado de <http://www.ascoop.coop/cooperativismo-siempre/cooperativismo-colombiano/resena-del-cooperativismo-en-colombia>
- Asociación Internacional de Cooperativismo, ACI Américas, (1995) Principios y Valores del Sector Solidario. Recuperado de <http://www.aciamericas.coop/Principios-y-Valores-Cooperativos-4456>
- Atria, R. y Siles, M. (2003). Capital Social y reducción de la pobreza en América Latina y el Caribe: en busca de un nuevo paradigma. Michigan StateUniversity. UnitedNations.
- Azuero, A. (2009). Capital social e inclusión social: algunos elementos para la política social en Colombia. *Cuadernos de Administración No. 41.*

- Baena, A. y Pueyo, B. (2012). *Competitividad y cambio climático*. España: Editorial EOI.
- Banco de la República. (s.f.). Generalidades del Cooperativismo. Cartilla no.1. Reseña Histórica del Cooperativismo. Recuperado de <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ciencias/sena/cooperativismo/generalidades-del-cooperativismo/generali1.htm>
- Becker, G. (1976). *The economic approach to human behaviour*. University of Chicago.
- Berumen. S. (2005). *competitividad y desarrollo local*. Madrid: ESIC editorial
  - Bijman, (J). Mwanika (F). (2015). Como gestionar su cooperativa agrícola. Modulo 1: Aspectos básicos de las cooperativas agropecuarias. My.Coop. Colombia. Recuperado de <http://www.orgsolidarias.gov.co/sites/default/files/pagina-basica/pdf/Modulo1.pdf>
- Bourdieu, P. (1986), "Forms of capital", in J. C. Richards (ed.) *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education*, New York, Greenwood Press.
- Boulianne, M. et al (2003): "Économiesolidaire et mondialisation", *Revue du Mauss*, n° 21, Paris.
- Buendía, I. (2001). Las cooperativas en América Latina: estado de la cuestión. En: J.M. PÉREZ (Ed.), *Economía Social e Iberoamérica: la construcción de un espacio común*. Valencia: CIRIEC-España, 2001, pp. 67-86.
- Castillo, C y Ramos, R. (2004). *Capacidad Emprendedora y Capital Social*. Universidad de Santiago de Chile.
- Castro, F. (2013). 20 años de Políticas de competitividad en Colombia. *Fedesarrollo*, P.p32-36.

- Ceballos, M. (2008). *Las cadenas productivas como instrumentos para fortalecer la gobernabilidad. Programa Colombia Universidad de Georgetown*. Bogotá DC: Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.
- CEPAL (2015). *Indicadores para el seguimiento del Plan AGRO 2015 – Actualización 2007*. Chile: Organización de las Naciones Unidas (ONU)
- CONFECAMARAS-RUES (2016), Número de entidades sin ánimo de lucro matriculadas (nuevas) por periodo en Colombia. (1995-2016). Cálculos propios UAEOS – Grupo de Planeación y Estadística. \*Corte octubre de 2016.
- Confederación de Cooperativas de Colombia (2010). *Desempeño del sector cooperativo colombiano 2010*. Disponible en: [http://www.confecoop.coop/images/informes\\_anuales/sc2010/files/informe\\_anual\\_2010.pdf](http://www.confecoop.coop/images/informes_anuales/sc2010/files/informe_anual_2010.pdf)
- Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) (2014) *Innovación y desarrollo tecnológico*. Recuperado de <http://www.conacyt.mx/index.php/el-conacyt/desarrollo-tecnologico-e-innovacion>
- Consejo privado de Competitividad (s.f.). *Política de desarrollo productivo para Colombia*. Colombia: Consejo privado de Competitividad.
- Consejo Nacional de Política Económica y Social (Conpes). (2010). *Informe de seguimiento a la política nacional de competitividad y productividad*. Ley 1253 de 2008. *Conpes*.
- República de Colombia, *Constitución Política de Colombia*, 1991.
- Coleman, J.(1988). Social capital in the creation of human capital. *American Journal of Sociology* 95(suplemento):S95-S120.

- Coleman, J. S. (1990), *Foundations of Social Theory*, Cambridge, Harvard University Press.
- Coleman, J. (1987). *Norms as Social Capital: The Economic Method Applied Outside. The Field of Economics*. New York: Paragon House Publishers.
- Coque, J. (2002). Las cooperativas en América Latina: visión histórica general y comentario de algunos países tipo CIRIEC-España. *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, núm. 43.
- Corbetta, P. (2003). *Metodología y Técnicas de Investigación Social*. Editorial Mac Graw Hill. España.
- Corredor, C. (2010). *La política social en clave de derechos*. Bogotá: Editorial Universidad Nacional de Colombia.
- Cuatrecasas L. (2010), *Lean Managemet: la gestión competitiva por excelencia*, editorial Profit.
- Delgado, M., De Castro, G., Navas, J. y Cruz, J. (2011). Capital social, capital relacional e innovación tecnológica. Una aplicación al sector manufacturero español de alta y media-alta tecnología. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresavol* 14.
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) (2016). Indicadores económicos. Recuperado de <http://www.dane.gov.co/index.php/67-espanol/servicios-dane/indicadores-economicos>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) (2010). Estudios postcensales: proyecciones nacionales y departamentales de población 2005-2020. Bogotá – Colombia 2010.

- Departamento Nacional de Planeación (DNP) (2015). Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018. Todos por un Nuevo País. Recuperado de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/PND/PND%202014-2018%20Tomo%201%20internet.pdf>
- Dess, G. Lumpkin, T. Eisner, A. (2011). *Administración estratégica*. Editorial Mc Graw Hill. Quinta edición. México
- Esser, K., Hillebrand, W., Messner, D., y Meyer, J. (1996). Competitividad Sistémica: nuevo desafío para las empresas y la política. En: Revista de la CEPAL, 59: 39-52.
- Espinal, C. (2006). Cadenas y Competitividad en el Sector Agroproductivo Colombiano. Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura-IICA Oficina en Colombia. Bogotá.
- Fafchamps, M; Minten, B. 1999. Social capital and the firm: evidence from agricultural trade. (Multicopiado.)
- Fajardo-Calderón, C. Cabal-Cruz, C. Donneys-Beltrán, O. (2008). La economía solidaria: de lo legal a la formación integral. Revista Criterio Libre N° 9. Bogotá - Colombia. pp. 47-72.
- Fajardo, C. Cabal, C y Donneys, O. (2008). La economía solidaria: de lo legal a la formación integral. Criterio Libre N° 9. Universidad Libre. Bogotá – Colombia. Pp. 47-72. ISSN 1900-0642
- Fernández C. (2005). Capital social organizacional: la capacidad auto regenerativa de las organizaciones. En: EKONOMIAZ N° 59.
- Fukuyama, F. (1995) *Trust: The social virtues and the creation of prosperity*. New York – Free Press



- Garrido, J. (2015). La ambigüedad en la Organizaciones. Recuperado de <https://www.linkedin.com/pulse/la-ambig%C3%BCedad-en-organizaciones-jos%C3%A9-garrido> 15 de Mayo de 2017.
- Gobernación del Atlántico (2016). Plan de Desarrollo del Departamento del Atlántico (2016-2019), *Atlántico Líder*. Recuperado de <http://www.atlantico.gov.co/index.php/politicas-planes/plandesarrollo/6720-plan-de-desarrollo-2016-2019>
- Granovetter, M. (1985). *El capital social: Instrucciones de uso*. Fondo de Cultura Económica.
- Hanifan, J. (1920). The Community Center, Boston, Silver, Burdette and Co
- Hernández, R. Fenandez, C. Baptista, L. (2014). Metodología de la investigación. México: McGraw-Hill. Quinta edición.
- Herrera, C.: "La dinámica del capital social en Colombia" en Observatorio de la Economía Latinoamericana N° 33, octubre 2004.
- Hill, C. Jones, G. (2005). Administración estratégica. 6ª ed. México. Mac GrawHill.
- Horst, A (2006) *Competitividad, Desafío global para el reto local*. Editorial Corrinpio
- Jeantet, T. (2006). *Économie Sociale: la solidarité au défi de l'efficacité*, Paris, La Documentation française.
- Jhonson. N. Suárez, R. Lundy, M. (2003). La importancia del capital social en las agroempresas rurales de Colombia. CGIAR Systemwide Program on Collective Action and Property Rights.
- Kairuz, V. (2005). La Asociatividad y el Capital Social en Cadenas Productivas en Colombia. En: Valencia, R. y Muñoz, P. (Compiladores).

Asociatividad Empresarial en Colombia. Líderes Promotores de Asociatividad Empresarial. Cámara de Comercio de Bogotá.

- Laville, J. L. (1994): L'Économiesolidaire. Une perspectiveinternationale, Desclée de Brouwer, Paris.
- Levitt, T. (1973). The Third Sector-New Tactics for a Responsive Society, Division of American Management Associations, New York.
- López, A. Méndez, J y Dones, M. (2009). Factores clave de la competitividad regional: innovación e intangibles. Aspectos territoriales del desarrollo: presente y futuro. mayo-junio 2009. n.º 848 ICE.
- Ministerio de Agricultura. (2016). Minagricultura y SAC alistan cinco políticas públicas para el desarrollo rural. Recuperado de <https://www.minagricultura.gov.co/noticias/Paginas/MinAgricultura-y-SAC-alistan-cinco-politicas-publicas.aspx>
- Medina, C. (2001). Paradigmas de la investigación sobre lo cualitativo y cuantitativo. Ciencia e ingeniería neogranadina. (10). pp. 79-84.
- Mejía, R. (2016). Balance y perspectivas del sector agropecuario colombiano. Recuperado de <http://www.sac.org.co/es/estudios-economicos/balance-sector-agropecuario-colombiano/290-balance-y-perspectivas-del-sector-agropecuario-2012-2013.html>
- Méndez, Á. (2006). Diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales. Bogotá: Limusa.
- Mogrovejo, R., Mora, A. y Vanhuynegem, P. (2012). El *cooperativismo en América Latina. Una diversidad de contribuciones al desarrollo sostenible*. La Paz, Organización Internacional del Trabajo (OIT).

- Ministerio de comercio, Industria y Turismo (MinCIT). (2006). *Informe de política de asociatividad y clúster en Colombia*. Recuperado de <http://www.mincit.gov.co/publicaciones.php?id=14894&dPrint=1>
- Ministerio de comercio, Industria y Turismo (MinCIT). (2012). medidas para la organización, articulación y funcionamiento del sistema administrativo nacional de competitividad e innovación.
- Mintzberg, H. (1985). Of strategies: deliberate and emergent. *Strategic Management Journal*. N° 6. pp. 257-272.
- Mintzberg, H. (1997). *El proceso estratégico: conceptos, contextos y casos*. Prentice-Hall. México.
- Mintzberg, H. Ahistrnd, B. Lampel, J. (2000). “Una visita guiada por la junta del management estratégico”, en safari a la estrategia. Granica. México.
- Miranda, F. y Monzón, E. (2003). Capital Social, estrategias individuales y colectivas. Social Development Division, Economic Commission for Latin America and the Caribbean, United Nations (UN.ECLAC).
- Monzón, J. (2006). Economía Social y conceptos afines: fronteras borrosas y ambigüedades conceptuales del Tercer Sector. CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, n° 56, noviembre 2006, pp. 9-24
- Montoya R., A; Montoya R., I; Castellanos, O. (2010). Situación de la competitividad de las Pyme en Colombia: elementos actuales y retos Agronomía Colombiana, vol. 28, núm. 1, enero-abril, 2010, pp. 107-117 Universidad Nacional de Colombia Bogotá, Colombia.
- Morín, E. (1990). Introducción al pensamiento complejo. Barcelona. Gedisa.
- Morín, R. (2006). Sistemas Complejos. Barcelona: Ed. Gedisa.

- Narváez, M, Fernández, G & Sénior, A. (2008). El desarrollo local sobre la base de la asociatividad empresarial: una propuesta estratégica. *Opción*. P.78.
- Núñez, J., Carvajal, J., Bautista, L. (2013). EL TLC CON ESTADOS UNIDOS Y SU IMPACTO EN EL SECTOR AGROPECUARIO COLOMBIANO: Entre esperanzas e incertidumbres. Recuperado de <http://service.udes.edu.co/revistas/index.php/Lex-UDES/article/P6.pdf>
- OCDE. (1996), “Industrial Competitiveness: Benchmarking Business Environments In The Global Economy”.
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2002), Recomendación 193, promoción de las cooperativas. Recuperado de [http://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=1000:12100:0::NO::P12100\\_INSTRUMENT\\_ID:312531](http://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=1000:12100:0::NO::P12100_INSTRUMENT_ID:312531)
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). (1998). Creación de un clima positivo y condiciones favorables para el desarrollo cooperativo en América Latina. OIT
- Organización de las Cooperativas de América (OCA), Organización Internacional de Agricultura y Alimentación (FAO), Asociación Cooperativa Internacional (ACI). (1994). *Las cooperativas agrosilvopecuarias en América Latina*. Bogotá: OCA-FAO-ACI.
- Organización Internacional de las Cooperativas de Producción Industrial, Artesanal y de Servicios, o CICOP (2015). Las cooperativas como constructoras del desarrollo sostenible aplicado a las cooperativas de producción industrial, artesanal y de servicios. CICOP Recuperado de [http://www.cicopa.coop/IMG/pdf/las\\_cooperativas\\_como\\_constructoras\\_de\\_desarrollo\\_sostenible\\_es\\_cicopaweb.pdf](http://www.cicopa.coop/IMG/pdf/las_cooperativas_como_constructoras_de_desarrollo_sostenible_es_cicopaweb.pdf)

- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura – FAO (s.f.)  
El sector agrícola y el crecimiento económico. Recuperado de  
<http://www.fao.org/docrep/007/y5673s/y5673s05.htm>
- Peña, Y., Nieto, P. y Díaz, F. (2008). Cadenas de Valor: un enfoque para las agrocadenas. *Equidad y desarrollo*. Universidad de la Salle.
- Plan de Desarrollo Departamental (2008). “Por el Bien del Atlántico. Unidos, Todo se Puede Lograr” 2008-2011. Gobernación del Atlántico.
- Polanyi, K. (1983): *La Grande Transformation*, Gallimard, Paris.
- Porter, M. (1994). *Towards a Dynamic Theory of Startegy*. En Runelt.R (dir) *Fundamental issues in strategy*. Boston, Estados Unidos. HarvardBussines School. Pp 243-261.
- Porter, M. E. (2004). *Estrategia Competitiva*. Continental.
- Porter, M. E. (2009). *Ser Competitivo*. Barcelona: Deusto.
- Porter, M. (2001): «The Microeconomics of Development », *Competitiveness and Development Vision and Priorities for Action*, Caracas, Venezuela, junio.
- Portes, A. (2004). La sociología en el continente: convergencias pretéritas y una nueva agenda de alcance medio. *Revista Mexicana de Sociología* Año 66, No. 3, Julio – Septiembre
- Portafolio (2015). *Análisis del Impacto del TLC Colombia- Estados Unidos*. Recuperado de <http://www.portafolio.co/economia/finanzas/analisis-impacto-tlc-estados-unidos-25332>
- Putnam, R. (2003). *El declive del Capital Social. Un estudio internacional sobre las sociedades y el sentido comunitario*. Barcelona: Galaxia Gutenberg.

- Putnam, R. (1993). *Making Democracy Work*. Princeton University Press, New Jersey.
- Putnam, Robert. *Bowling Alone: America's Declining Social Capital*, entrevista publicada en *Journal of Democracy* 6:1, Jan. 1995, 65-78.
- Putnam, R. (1994). *Para que la democracia funcione*. Editorial Galac, Caracas.
- Ramírez, B. (1987). Colombia en perspectiva, en Dieter W. Benecke y Rolf Eschenburg (organizadores), *Las cooperativas en América Latina*, Vol. I.:229-274. São Leopoldo, Brasil.
- Ramírez, C. (2015). ¿Qué nos trae el nuevo plan de desarrollo 2014-2018? Recuperado de <http://www.dinero.com/opinion/columnistas/articulo/opinion-analisis-del-plan-desarrollo-2014-2018/209692>
- Richards, H. (2007). *Economía Solidaria: donde hay una necesidad hay un derecho y donde hay un derecho hay un deber*. Indiana. 29 Agosto 2007. Disponible en: <http://humanismoyconectividad.wordpress.com/2007/08/29/economia-solidaria/>
- Rico, A. (2009). *Estrategias y visión de las cooperativas*. Capítulo III. *Visión Global de las cooperativas*. Plaza y Valdez editores. México.
- Roldan, C, y Espina, F. (1998), ¿son posibles los acuerdos de competitividad en el sector agroproductivo? Instituto Colombiano agropecuario- IICA.
- Roca, H. (2008). *Que es inclusión/exclusión social?* Recuperado de [http://asambleaconstituyente.gov.ec/blogs/hilda\\_roca/2008/02/05/%C2%BFque-es-inclusionexclusion-social/](http://asambleaconstituyente.gov.ec/blogs/hilda_roca/2008/02/05/%C2%BFque-es-inclusionexclusion-social/)

- Rodríguez-Modroño, p. (2012). Análisis relacional del capital social y el desarrollo de los sistemas productivos regionales. *Redes: Revista Hispana para el Análisis de Redes Sociales*
- Rodríguez, P., Román, C. (2005). El capital social como factor de competitividad y desarrollo empresarial. *Capital Social: Innovación Organizativa y Desarrollo Económico*. En: *EKONOMIAZ, Revista Vasca de Economía* 59.
- Rojas, J. (2003). *Las cooperativas en México*. Ediciones molino de letras. Serie estudios cooperativos. N° 2. México.
- Rojas, J. (2013). *Panorama general del cooperativismo agropecuario en México*. *Estudios agrarios, México*.
- Rojas, J. (2006). Alianzas y estrategias de las cooperativas para su acceso y sostenibilidad en los mercados internacionales. *UNIRCOOP*. Vol. 4. N° 1 Octubre.
- Rojas, F. (1998). *La cofradía. Reducto cultural indígena*. Guatemala: Seminario de Integración Social.
- Ruiz, J. (2007). *Metodología de la investigación cualitativa*. Universidad de Deusto. Edición N° 4. Bilbao – España. ISBN: 9788474854237. 2007. Pág. 341.
- Sharma, B. & Fisher, T. (1997). Functional strategies and competitiveness: An empirical analysis using data from Australian manufacturing. *Benchmarking for Quality, Management & Technology*. P.P.286-294
- Sierra Bravo, R. (2003). *Técnicas de investigación social. Teoría y ejercicios* (14.<sup>a</sup> ed.). Madrid: Thomson
- Sobrado, M. Rojas, J. *América Latina: crisis del estado clientelista y la construcción de repúblicas ciudadanas*. Libro digital tomado de [www.redcoop.org.mx](http://www.redcoop.org.mx)

- Stiglitz, J. 1998. Toward a New paradigm for Development: Strategies, Policies and processes. Given as the 1998 Prebisch Lecture at UNTAD, Geneva, October 19, 1998.
- Superintendencia de la Economía Solidaria (Supersolidaria). (2014). Enlace solidario. *Revista del Sector Solidario, empresarial y económico*. Supersolidaria.
- Supersolidaria. (s.f.) Antecedentes históricos del sector solidario. Recuperado de <http://www.supersolidaria.gov.co/>
- The American institute for cooperation on agriculture (SF), *La agroindustria en Colombia*. Colombia: The American institute for cooperation on agricultura.
- Trespalacios, J. A., Vázquez, R., & Bello, L. (2005). *Investigación de Mercados*. España: Ediciones paraninfo. P.96
- Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias. (2011). Plan Estratégico 2012-2014. Ministerio de Trabajo. Bogotá – Colombia.
- Universidad Nacional Autónoma de México, UNAM (SF) *Estrategia Competitiva*. México: Editorial UNAM
- Urbiola, A. (2011). Complejidad y Organizaciones. En Avatares del estudio de las organizaciones: perspectivas teóricas, metodológicas y estudios de caso. Universidad de Guanajuato.
- Urbiola, A. (2010). Ventaja cooperativa y organización solidaria en un mundo complejo. Estrategias cooperativas frente a la ambigüedad e incertidumbre. Ed. Fontamara. Universidad Autónoma de Querétaro. México.
- Urbiola, A. Vidal, E. Escamilla, C. (2010). Complejidad, ambigüedad e incertidumbre. Capítulo de libro. Ventaja cooperativa y organización solidaria en un mundo



complejo. Estrategias cooperativas frente a la ambigüedad e incertidumbre. Ed. Fontamara. Universidad Autónoma de Querétaro. México.

- Villalba, J. (1996): "Estrategias empresariales "En: *Revista Talento. Espacio para la Promoción de la Competitividad*. N° 2. Caracas, Venezuela. pp. 13-15.
- Weisbrod, B. A. (1975): "Towards a theory of the voluntary nonprofit sector in a three sector economy". En PHELPS, E. (Ed), *Altruism, morality and economic theory*, New York, Russell Sage Foundation.
- Weisbrod, B. A. (1977): *The Voluntary Nonprofit Sector*, Lexington Books, Lexington M.A.
- Woolcock, M. (1998). *Social Capital and Economic Development: Toward a Theoretical Synthesis and Policy Framework*. *American Journal of Economics and Sociology*, New York.

**ANEXOS**  
**ANEXO 1. UNIDADES DE OBSERVACION: ORGANIZACIONES SOCIALES PARTICIPANTES EN LA INVESTIGACIÓN**

No.	NOMBRES / ASOCIACION Y /O COOPERATIVA	MUNICIPIO	REPRESENTANTE LEGAL	CELULAR
1	Asociación de Piscicultores del Municipio de Repelón – ASOPIMUR	Repelón	Mafaldo Cabarcas	3145661330
2	Asociación de Pescadores y Agricultores del Corregimiento Villa Rosa - ASOPACOVIR	Repelón	Arcadio Pérez Cabrera	3135997755
3	Asociación de Pescadores Artesanales del Municipio de Repelón "ASOPAMUR"	Repelón	William Villa Ortiz	3015005819 - 3106522844
4	Cooperativa de Pescadores de San Juan de Tocagua- "COOPESANJUL".	Luruaco	Silfredo Sarmiento Silvera - Jairo Urbina Castillo	3166347191/ 3183583791
5	Sindicato de Agricultores y Pescadores de San Juan de Tocagua– SINTRASANJUAN	Luruaco	Indalecio Jiménez González	3186380489/ 3126213939
6	Asociación de Pescadores del corregimiento de Arroyo de Piedra	Luruaco	Isaac Cantillo Mendoza - Gilberto Morales Márquez	3135492643
7	Cooperativa de Pescadores y Agricultores de Manatí– COOPAMA	Manatí	Saúl Olivero Pimienta - Reinaldo Preciado	3135267311

No.	NOMBRES / ASOCIACION Y /O COOPERATIVA	MUNICIPIO	REPRESENTANTE LEGAL	CELULAR
8	Asociación Rancho Luna	Manatí	Alfredo Devia Villa	3105176942
9	Asociación Agropecuaria Piscícola de la Zona Norte de la Ciénaga Del Guajaro "ASOPIZNOGUA"	Sabanalarga	Liverman Ocampo Ruiz	3128890657/3114130055
10	Cooperativa Agropesquera Protectora de los Recursos Naturales de la Peña - "COOAPERPE".	Sabanalarga	Adalberto Sarmiento	3205434394
11	Asociación de Pescadores Artesanales del Corregimiento de Aguada de Pablo "ASODEPEDAP"	Sabanalarga	JoseMartínez Valencia - Alex Muñoz Rodríguez	3135905288/ 3216930986 /3135897663
12	Cooperativa de Pescadores del Guajaro "COOPESGUAJARO LTDA"	Sabanalarga	Ismael Cepeda Algarin	3216643756
13	Asociación Municipal de Pescadores Artesanales de Santa Lucia "ASOMUPAS"	Santa Lucia	Robiro Pérez Cerpa	3205186736 – 3046043310
14	Asociación de Pescadores Artesanales los Unidos de Suán Atlántico	Suán	Carlos Alberto Gutiérrez Rodríguez	3006578511
15	Asociación de Pescadores Artesanales La Gloria de Dios	Suán	Joaquín Alberto Barraza Alandete	3156625286
16	Asociación de Pescadores Artesanales Los Moya – Quintero	Suán	Juana Modesta Quintero De Moya	3216899835
17	Asociación Agropecuaria y Pesquera Eduardo Santo La Playa ASOGROPES	La Playa	Ramiro Echeverría	3205336233
18	Asociación Regional de Pescadores Artesanales del Atlántico – ARPA	Soledad	Luz María Aguilar Franco	3156944650
19	Asociación Municipal de Pescadores Artesanales De Sabana grande - "AMPAS".	Sabanagrande	Pedro Gómez Sanjuán- Octavio Nieto - Rafael González	3103650272 /3116874756 /3007772802
20	AGROPESCA	Ponedera	Humberto Gutiérrez Bolaño	
21	Asociación de Pescadores y Agricultores - AGRIPESCA	Puerto Giraldo Ponedera	Calixto García	3205072574
22	Asociación de Pescadores Y Agricultores de Malambo - "FUNDAPESCAGRIMA".	Malambo	Jairo González Mercado - Carlos Eduardo Narváez Camargo	3012959362

No.	NOMBRES / ASOCIACION Y /O COOPERATIVA	MUNICIPIO	REPRESENTANTE LEGAL	CELULAR
23	Cooperativa Piscícola y Agrícola de la Costa – COOPISCA	Baranoa	Solver Arrieta Mendoza	3114115431
24	ASOGAMA	Manatí	Arnaldo Acuña	302-5022102
25	ASOPAGAMA	Manatí	Fernando Cueto	312-6710137
26	COOMULTICAN	Candelaria	Pablo Domínguez	301-5760347
27	ASOPRAGAN	Candelaria	Robinson Yance	311-6566431; 314-5161433
28	APRODELCA	Candelaria	Ausbert Vizcaíno	301-4018439
29	APROLESUR	Campo de la Cruz	Juan Peñaloza	300-4060251
30	COOLESA	Campo de la Cruz	Jesús Rivero	301-2566310
31	COOPROCAL	Campo De La Cruz	Armando Barrera	313-5549862; 310-7153969
32	COOPEGAR	Repelón	Argemiro Cabarcas	301-5525548

Fuente: Secretaría de Desarrollo Departamental – Gobernación del Atlántico (2016).

## ANEXO 2. ENCUESTA

### UNIVERSIDAD AUTONOMA DE QUERETARO ANALISIS DE FACTORES DE CAPITAL SOCIAL QUE INCIDEN EN LA CAPACIDAD COMPETITIVA DE LAS EMPRESAS SOLIDARIAS DEL SECTOR AGROPECUARIO DEL DEPARTAMENTO DEL ATLÁNTICO.

Esta encuesta se enmarca dentro de un proyecto de investigación que busca Analizar los factores de capital social que inciden en la capacidad competitiva de las empresas solidarias del sector agropecuario del departamento del Atlántico.

#### 1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA

1.1 NOMBRE DE LA EMPRESA (especificar tipo de organización)										
1.2. TIPO DE EMPRESA		MICRO	PEQ	MED	GRAN	1.3. AÑO DE CREACIÓN	1.4. ¿PERTENECE A UN GRUPO EMPRESARIAL?		SI	NO
1.5. DIRECCIÓN		1.6. TELEFONO			1.7. MAIL - WEB DE LA EMPRESA					
1.8. ACTIVIDAD ECONÓMICA PRINCIPAL										
1.9. NÚMERO DE PERSONAS QUE LABORAN EN LA EMPRESA		1.10. PERSONA QUE DILIGENCIA Y CARGO								
1.11 NIVEL DE PROFESION		PRIMARIA	SECUNDARIA	TECNICO	TECNOLOGO	PREGRADO	POSGRADO	DOCTORADO		
1.12 EXPORTA		SI	No							

#### 2. FACTORES DE CAPITAL SOCIAL

		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
REDES	2.1. En la actualidad la empresa cuenta con entidades de apoyo.					
	2.2. La empresa tiene convenios con universidades o centros de investigación					
	2.3. La empresa tiene en la actualidad convenios o proyectos con consultores especializados					
	2.4. La empresa ha generado bienes o servicios nuevos o significativamente mejorados para el mercado internacional					
	2.5. La empresa facilita opciones para convertirse en miembro de ella.					
	2.6. La empresa ha contribuido con bienes o dinero a otra entidad para crear alianzas.					
	2.7. La empresa se alía para ofrecer beneficios a la comunidad.					
	2.8. Los miembros de las empresas con las que se alía tienen la misma ocupación					
	2.9. Los miembros de las empresa con las que se alía tienen el mismo nivel de educación.					

	2.10. En los últimos cinco años la cantidad de miembros en la empresa ha disminuido					
	2.11. En los últimos cinco años la cantidad de miembros en la empresa se ha mantenido.					
	2.12. En los últimos cinco años la cantidad de miembros en la empresa ha aumentado.					
		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
	2.13. La empresa realiza proyectos en la organización					
	2.14. La empresa realiza proyectos con entidades del mismo sector					
	2.15. La empresa realiza Proyectos con universidades					
	2.16. La empresa realiza proyectos con entidades gubernamentales.					
	2.17. La empresa realiza proyectos con otras entidades.					
	2.18. La empresa cuenta con equipos de trabajo dentro de la organización					
	2.19. Los equipos de trabajo de la empresa colaboran con empresas del mismo sector					
	2.20. La empresa cuenta con equipos de trabajo que colaboren con universidades					
	2.21. La empresa cuenta con equipos de trabajo con entidades gubernamentales					
2.22. La empresa cuenta con equipos de trabajo con otras entidades.						
CONFIANZA		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
	2.23. Acepta que otros asuman la responsabilidad de resolver un conflicto					
	2.24. Intenta negociar para resolver un conflicto					
	2.25. En una discusión, guarda la calma e intenta controlar sus sentimientos					
	2.26. Para resolver un conflicto, pone los intereses de los demás sobre los suyos.					
	2.27. para resolver un conflicto, busca a un intermediario					
	2.28. Se mantiene firme en la consecución de sus objetivos					
	2.29. Crea situaciones desagradables de la nada.					
	2.30. Intenta posponer los problemas					
	2.31. Evita discusiones que generan controversia.					

	2.32. Le satisface participar activamente en la toma de decisiones de su empresa.					
	2.33. Aporta ideas para el desarrollo de proyectos.					
	2.34. Propone planes de acción para el desarrollo de un evento.					
	2.35. No soporta que alguien lo contradiga cuando da su opinión.					
	2.36. Puede tomar medidas drásticas a la hora de tomar una decisión					
	2.37. Solo toma decisiones según sus funciones en la empresa					
	2.38. Cuando toma una mala decisión se siente mal					
	2.39. cuando toma una mala decisión evade la responsabilidad					
	2.40. Busca alternativas en la toma de decisiones para solucionar un problema					
	2.41. Se maneja indiferente frente a la toma de decisiones					
	2.42. piensa que sus ideas no aportan nada al tema de discusión.					
	2.43. Piensa que su opinión es importante para la discusión					
	2.44. Presta atención a las ideas propuestas por sus empleados					
	2.45. Le parece que sus empleados no están en la capacidad de aportar ideas					
	2.46. No permite que los empleados brinden opciones para resolver un problema					
	2.47. Solo los directivos pueden tomar decisiones					
NORMAS	2.48. Se realizan reuniones para la toma de decisiones					
	2.49. Se involucra al personal operativo en la toma de decisiones					
	2.50. El personal realiza contribuciones a las actividades de la empresa					
	2.51. La dirección realiza los procesos adecuados para el beneficio de la empresa					
	2.52. El personal participa en convocatorias internas de vacantes					

### 3. CAPACIDAD COMPETITIVA

		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
PLANEACION	3.1 La empresa cuenta con el organigrama que define la estructura organizacional					
	3.2. La empresa planifica sus actividades a corto plazo					
	3.3. La empresa planifica sus actividades a mediano plazo					
	3.4 La empresa planifica sus actividades a largo plazo					
	3.5. La empresa realiza planeación preventiva					

	3.6. La empresa realiza planeación estratégica.					
	3.7 . En la empresa se encuentran definidos los principios de calidad como la misión, la visión, los objetivos, los valores, las políticas					
	3.8 . El líder de la empresa participa en los procesos de desarrollo, implantación y mejora continua					
	3.9 para definir el segmento del mercado utiliza matriz DOFA					
	3.10 Para definir el segmento de mercado se utilizan estudios comparativos					
	3.11. En la empresa existe planes de carrera, promociones, rotaciones, sucesiones.					
	3.12. La empresa realiza evaluaciones de 360 grados					
	3.13. La empresa cuenta con un plan estratégico definido					
	3.14. los asociados se encuentran motivados y comprometidos con los objetivos de la empresa					
	3.15. La empresa con unos estatutos vigentes.					
		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
CAPITAL HUMANO	3.16 La empresa cuenta con un número de personal idóneo para la ejecución de las actividades					
	3.17 La empresa ha realizado capacitaciones para sus asociados y empleados en el último año					
	3.18 Existe una política de apoyo a la formación y capacitación					
	3.19 Todo el personal de la empresa ha recibido formación y/o capacitación					
	3.20 Todo el personal de la empresa se ha sentido satisfecho con la formación y/o capacitación					
	3.21 Las capacitaciones son útiles para usted					
	3.22 Las necesidades con respecto a la capacitación han sido atendidas					
	3.23 Recibe la capacitación necesaria para desempeñar correctamente su trabajo					
	3.24 La empresa cuenta con procesos estandarizados ya sea de carácter administrativo o productivo					
PRODUCTIVIDAD	3.25 Aumenta la productividad de la empresa por el uso de estándares					
	3.26 Conoce las normas de calidad y/o registro de calidad que necesitan sus productos o servicio					
	3.27 La empresa produce según su capacidad instalada					
	3.28 La empresa produce más de su capacidad instalada.					
	3.29. La empresa produce menos de su punto de equilibrio					
	3.30 Ha incrementado el volumen de ventas en los últimos seis meses					



	3.31 Ha Incrementado el volumen de ventas en el último año					
	3.32 El Nivel de ingresos ha crecido en los últimos seis meses					
	3.33 El Nivel de ingresos ha crecido en el último año					
	3.34 Los ingresos logran cubrir gastos y costos de producción de los bienes y servicios ofrecidos por la empresa.					
	3.35 La empresa considera que los sistemas de gestión son importantes					
	3.36 Considera que los sistemas de gestión mejoran la satisfacción del cliente, producción, etc.					
	3.37 La empresa implementa sistemas de control.					
	3.38 la empresa implementa sistema de gestión ambiental					
	3.39 La empresa implementa sistemas de gestión de calidad					
	3.40 La empresa implementa sistemas de control					
	3.41 La empresa estandariza los procesos de producción					
	3.42 Los empleados utilizan el tiempo con inteligencia					
	3.43 Los empleados entienden las funciones y los procesos dados					
	3.44 La empresa apoya los procesos de estandarización en colaboración con la incertidumbre de los empleados					
RECURSOS FINANCIEROS	3.45 La empresa financia sus operaciones de operación y sostenimiento con venta de productos					
	3.46 La empresa financia sus operaciones de operación y sostenimiento con Aporte de socios					
	3.47 La empresa financia sus operaciones de operación y sostenimiento con cofinanciación estatal					
	3.48 Para jalonar los recurso ajenos la empresa formula proyectos propios					
	3.49 Para jalonar los recurso ajenos la empresa formula proyectos con otras entidades					
	3.50 Para jalonar los recurso ajenos la empresa formula subcontratación en la formulación de proyectos					
	3.51 la empresa Conoce las políticas, planes o programas de apoyo al sector agropecuario, que ofrece el Estado					
INNOVACION Y DESARROLLO TECNOLOGICO	3.52 La empresa cuenta con acceso a Internet					
	3.53 La empresa ha sacado al mercado nuevos productos o servicios en los últimos dos año					
	3.54 la tecnología (Maquinaria / Equipo) que utiliza la empresa) es obsoleta					
	3.55 la tecnología (Maquinaria / Equipo) que utiliza la empresa es vigente					

	3.56 a tecnología (Maquinaria / Equipo) que utiliza la empresa es moderna					
	3.57 La empresa se mantiene al tanto de los avances tecnológicos					

DESCRIPTIVAS	<p>4.1. Indique el número de personas dedicadas al desarrollo de actividades agropecuarias en la empresa</p> <div style="border: 1px solid black; width: 100px; height: 20px; margin-left: 500px;"></div> <p>4.2. Señale con cuantas personas por nivel de formación cuenta la empresa</p> <table border="1" data-bbox="292 630 690 766" style="margin-left: 20px;"> <thead> <tr> <th colspan="4">NIVEL DE FORMACIÓN</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Doctorado</td> <td></td> <td>Universitario</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Maestría</td> <td></td> <td>Tecnólogo</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Especializaciones</td> <td></td> <td>Técnico</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	NIVEL DE FORMACIÓN				Doctorado		Universitario		Maestría		Tecnólogo		Especializaciones		Técnico		
NIVEL DE FORMACIÓN																		
Doctorado		Universitario																
Maestría		Tecnólogo																
Especializaciones		Técnico																