

**LA ERRADICACIÓN DE CULTIVOS ILÍCITOS COMO
PUNTO DE PARTIDA PARA LA CONFORMACIÓN
DE ASOGPADOS COMO EMPRESA AGROINDUSTRIAL
EN LA ZONA DEL CATATUMBO**

GENNY AMPARO CARREÑO ROBAYO

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS
ESCUELA DE TRABAJO SOCIAL
BUCARAMANGA**

2004

**LA ERRADICACIÓN DE CULTIVOS ILÍCITOS COMO
PUNTO DE PARTIDA PARA LA CONFORMACIÓN
DE ASOGPADOS COMO EMPRESA AGROINDUSTRIAL
EN LA ZONA DEL CATATUMBO**

GENNY AMPARO CARREÑO ROBAYO

**Trabajo de grado presentado como
Requisito para optar el título de
Trabajador Social**

**Directora
CLAUDIA PATRICIA CONTRERAS DURAN
Trabajadora Social**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS
ESCUELA DE TRABAJO SOCIAL
BUCARAMANGA**

2004

AGRADECIMIENTOS

- **A Dios**, por su inmensa bondad al regalarme tantas bendiciones.
- **A Esperanza Robayo y Hernán Carreño**, mis padres, a quienes les debo lo que soy y por representar el mayor estímulo en mi formación personal y profesional.
- **A Carlina, Gloria, Magaly y Javier**, mis seres más queridos, mis amigos en los buenos y en los malos momentos.
- **A Edward Ayola**, el hombre que amo, por su incondicionalidad en medio de las dificultades, por sus consejos, por apoyarme y darme ánimo en los momentos precisos.
- **A la Escuela de Trabajo social**, a la UIS, alma Mater, motivo de orgullo y forjadora de la profesional que hoy pretendo ser.
- **A la profesora Claudia Patricia Contreras**, directora de la sistematización, por su colaboración, su tiempo y dedicación en el desarrollo de este trabajo.
- **A la Asociación Gremial de Productores de Palma Africana de Campo Dos** y todos sus financiadores, por haberme dado la oportunidad de crecer como profesional y de trabajar con 134 familias que poseen una gran calidad humana.

DEDICATORIA

- **A Esperanza Robayo y Hernán Carreño**, mis padres, por darme todo lo necesario para ayudarme en la formación de mi personalidad, por compartir mis alegrías y apoyar mis ideales, por estar pendientes de mi desde que era niña hasta la actualidad, de todo corazón esto es para ustedes.
- **A Carlina Estupiñan**, por ser mi segunda mamá, mi amiga y mi apoyo constante e incondicional a lo largo de mi carrera y durante todo lo que ha corrido de mi vida.
- **A Edward Ayola**, por ser siempre la persona incondicional que ha estado en los momentos precisos para brindarme todo su amor y apoyo, este triunfo también es para ti mi negrito bello, por no dejarme desfallecer en los momentos difíciles y luchar al lado mío contra las adversidades de la vida.

CONTENIDO

| | Pág. |
|--|-------------|
| INTRODUCCIÓN | |
| 1. LA COMUNIDAD, LOS SISTEMAS Y LAS REDES SOCIALES COMO LA BASE DE ALTERNATIVAS DE DESARROLLO DE LA SOCIEDAD | 6 |
| 1.1 EL CONCEPTO DE COMUNIDAD | 6 |
| 1.2 TEORÍA DE SISTEMAS | 12 |
| 1.2.1 Conceptos involucrados en la teoría de sistemas | 13 |
| 1.2.2 Los sistemas sociales | 16 |
| 1.3 LA NOCIÓN DE REDES SOCIALES | 17 |
| 1.4 LA CONCIENCIA COLECTIVA Y LAS REDES SOCIALES | 20 |
| 2 LOS CULTIVOS ILÍCITOS | 23 |
| 2.1 ANTECEDENTES | 23 |
| 2.2 LOS CULTIVOS ILÍCITOS EN EL MUNDO | 24 |
| 2.3 LOS CULTIVOS ILÍCITOS EN COLOMBIA | 25 |
| 2.4 CARACTERÍSTICAS DE LA COCA COMO PLANTA | 27 |
| 2.5 LOCALIZACIÓN Y CARACTERÍSTICAS DE LAS ZONAS CON CULTIVOS ILÍCITOS | 29 |
| 2.6 RAZONES QUE CONVIERTEN LOS CULTIVOS ILÍCITOS EN UN PROBLEMA | 30 |
| 2.7 PROCESOS DE PRODUCCIÓN, PRECURSORES QUÍMICOS Y COSTOS DE PRODUCCIÓN | 32 |

| | | |
|---------|---|----|
| 2.8 | IMPACTOS GENERADOS POR LOS CULTIVOS ILÍCITOS | 33 |
| 3. | CONTEXTUALIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA PRÁCTICA DE TRABAJO SOCIAL | 36 |
| 3.1 | INSTITUCIÓN INTERNACIONAL | 36 |
| 3.1.1 | Agencia Internacional de Desarrollo de los Estados Unidos – USAID | 36 |
| 3.2 | INSTITUCIONES NACIONALES | 40 |
| 3.2.1 | Programa Nacional de Desarrollo Alternativo | 40 |
| 3.3 | CONTEXTO JURÍDICO – LEGAL | 42 |
| 3.3.1 | Política internacional para contrarrestar las drogas | 42 |
| 3.3.1.1 | Acuerdo mundial contra las drogas ilícitas – ONU 1998 | 42 |
| 3.3.1.2 | Estrategia de erradicación de cultivos ilícitos | 43 |
| 3.3.1.3 | La política antidroga de los Estados Unidos | 45 |
| 3.3.2 | Aspectos generales sobre la legislación colombiana de estupefacientes | 46 |
| 3.3.2.1 | Marco general del Plan Nacional de Desarrollo Alternativo | 47 |
| 3.3.2.2 | Política del Plan Nacional de Desarrollo Alternativo | 49 |
| 3.4 | CONTEXTUALIZACIÓN DEL MUNICIPIO DE TIBÚ CORREGIMIENTO DE CAMPO DOS | 50 |
| 3.4.1 | Ubicación geográfica | 51 |
| 3.4.2 | Aspecto socio-cultural | 52 |
| 3.4.3 | Orden público | 53 |
| 3.4.4 | Aspecto socio – económico | 54 |
| 3.4.5 | Aspecto educación | 55 |
| 3.4.6 | Aspecto salud | 56 |

| | |
|---|----|
| 3.4.7 Vivienda y servicios públicos | 57 |
| 4. CARACTERIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN | 60 |
| 4.1 ASOCIACIÓN GREMIAL DE PRODUCTORES DE PALMA AFRICANA DE CAMPO DOS – ASOGPADOS | 60 |
| 4.1.1 Información general del proyecto instalación de 1.000 Hectáreas de palma africana en el municipio de Tibú, Norte de Santander | 60 |
| 4.1.2 Reseña histórica y programa empresarial de ASOGPADOS | 62 |
| 4.2 POBLACIÓN BENEFICIARIA | 63 |
| 4.3 ORGANIZACIÓN INTERNA | 64 |
| 4.4 DEPARTAMENTO SOCIAL EN ASOGPADOS | 66 |
| 4.5 CARACTERIZACIÓN DE LA COMUNIDAD DEL CORREGIMIENTO DE CAMPO DOS | 67 |
| 5. CARACTERIZACIÓN DE LA PRACTICA DE TRABAJO SOCIAL | 70 |
| 5.1 PROGRAMA ESPECÍFICO DE INTERVENCIÓN | 70 |
| 5.2 SITUACIÓN INICIAL | 70 |
| 5.3 INTERPRETACIÓN DIAGNÓSTICA | 73 |
| 5.4 ANÁLISIS DE FACTORES | 75 |
| 5.5 PLANEACIÓN DE LA INTERVENCIÓN SOCIAL | 80 |
| 5.5.1 Objetivo general | 81 |
| 5.5.2 Objetivo específico | 81 |
| 5.5.3 Reconstrucción descriptiva de la experiencia | 82 |
| 5.5.4 Resumen de las acciones realizadas en la experiencia | 94 |
| 5.5.5 Resultados del autodiagnóstico de la población beneficiaria | |

| | |
|--|-----|
| de ASOGPADOS | 104 |
| 5.5.5.1 Vivienda, servicios públicos y vías de transporte | 105 |
| 5.5.5.2 Educación rural | 109 |
| 5.5.5.3 Sector salud | 111 |
| 5.5.5.4 La organización comunitaria | 113 |
| 5.5.5.5 Visión de la comunidad sobre el proyecto palma y ASOGPADOS | 114 |
| 5.5.6 Diagnóstico de salida | 117 |
| 5.5.7 Evaluación final | 120 |
| 5.6 EVALUACIÓN DE LA PRÁCTICA DE TRABAJO SOCIAL | 124 |
| 6. PROPUESTA DE INTERVENCIÓN DE TRABAJO SOCIAL | 128 |
| 6.1 ESBOZO DE LA SITUACIÓN | |
| 6.2 OBJETIVOS | 130 |
| 6.2.1 General | 130 |
| 6.2.2 Específicos | 130 |
| 6.3 JUSTIFICACIÓN | 131 |
| 6.4 GRUPO PROMOTOR | 132 |
| 6.5 ESQUEMA METODOLÓGICO Y DE ACCIÓN | 132 |
| 6.6 PROCESO METODOLÓGICO | 133 |
| 6.7 RECURSOS | 135 |
| 6.7.1 Técnicos y humanos | 135 |
| 6.7.2 Institucionales | 135 |
| 6.7.3 Económicos | 136 |

| | |
|--|-----|
| 6.7.4 Físicos | 136 |
| 6.7.5 Materiales | 136 |
| 6.8 PROCESO OPERATIVO. PLAN DE FORTALECIMIENTO SOCIO-EMPRESARIAL DE ASOGPADOS | 137 |
| 6.8.1 Resumen de actividades | 138 |
| 6.8.2 Descripción de actividades | 140 |
| 7. CONCLUSIONES | 142 |
| 8. RECOMENDACIONES | 146 |
| BIBLIOGRAFÍA | |

LISTADO DE FOTOGRAFÍAS

| | Pág. |
|---|-------------|
| Foto 1. Cultivos de cocaína | 53 |
| Foto 2. Hoja de coca procesada | 53 |
| Foto 3. Vivienda de tabla y zinc | 58 |
| Foto 4. Vivienda de tabla y paja | 58 |
| Foto 6. Actividad de capacitación dirigida por Trabajo Social | 96 |
| Foto 7. Grupo de líderes que iniciaron su proceso de capacitación | 37 |

LISTADO DE CUADROS

| | Pág. |
|--|-------------|
| Cuadro 1. Clase de relaciones dentro de la comunidad | 9 |
| Cuadro 2. Normatividad del Plan Nacional de Desarrollo Alternativo | 48 |
| Cuadro 3. Resumen de talleres de capacitación comunitaria | 96 |
| Cuadro 4. Resumen de talleres de fortalecimiento empresarial | 98 |
| Cuadro 5. Resumen de actividades | 134 |

LISTADO DE MAPAS

| | Pág. |
|--|-------------|
| Mapa1. Departamento Norte de Santander | 50 |
| Mapa 2. Municipio de Tibú. | 51 |
| Mapa 3. Veredas de influencia del Proyecto Palma y ASOGPADOS | 52 |

RESUMEN

TITULO: “LA ERRADICACIÓN DE CULTIVOS ILÍCITOS COMO PUNTO DE PARTIDA PARA LA CONFORMACIÓN DE LA ASOCIACIÓN GREMIAL DE PRODUCTORES DE PALMA AFRICANA DE CAMPO DOS – ASOGPADOS COMO EMPRESA AGROINDUSTRIAL EN LA ZONA DEL CATATUMBO”*

AUTOR: “GENNY AMPARO CARREÑO ROBAYO”**

PALABRAS CLAVES: Comunidad, Desarrollo Alternativo, Participación, Organización Comunitaria, Cultivos ilícitos, Coca, Erradicación Voluntaria.

CONTENIDO: En el departamento de Norte de Santander, se encuentra ubicada la Región del Catatumbo, en donde se encuentran establecidas grandes extensiones de cultivos ilícitos como la coca. Frente a esta realidad, el gobierno colombiano en cooperación con instituciones internacionales, han formulado programas de desarrollo alternativo para brindarles a las familias campesinas otras opciones productivas y sostenibles que jalonen un progreso social y económico en la región.

Teniendo en cuenta lo anterior se formula el “Proyecto Instalación de 1.000 hectáreas de palma africana en el Municipio de Tibú, Corregimiento de Campo Dos”, el cual beneficia a 133 familias quienes deciden conformar la Asociación Gremial de Productores de Palma Africana de Campo Dos ASOGPADOS, con el fin de organizarse y defender sus intereses colectivos.

Debido al proceso de cambio social que el proyecto implicaba, fue necesario vincular al equipo de trabajo la estudiante en práctica de Trabajo Social de la Universidad Industrial de Santander, cuya intervención profesional tuvo como finalidad la consolidación y el fortalecimiento empresarial de la Asociación como una organización eficiente, rentable y auto sostenible, lograda a partir de la organización y participación activa de la comunidad.

La fundamentación teórica de este trabajo la integran los conceptos de comunidad, sistemas y redes sociales como la base de alternativas de desarrollo de la sociedad. El aporte social se dirigió a contribuir a la reconstrucción del tejido social mediante una alternativa de trabajo lícito y organizado que redundara en un bienestar integral para las familias asociadas.

* Trabajo de Grado

** Facultad de Ciencias Humanas, Escuela de Trabajo Social
Directora: Claudia Patricia Contreras Durán

SUMMARY

TITLE: "ERADICATION OF ILLICIT CULTURES IN ORDER TO CREATE A GREMIAL ASSOCIATION OF AFRICAN PALM PRODUCERS - FIELD TWO - ASOGPADOS LIKE AGRO-INDUSTRIAL COMPANY IN THE ZONE OF THE CATATUMBO"*

AUTHOR: "GENNY AMPARO CARREÑO ROBAYO"**

KEY WORDS: Community, Alternative Development, Participation, Communitarian Organization, illicit Cultures, Cocaine, Voluntary Eradication.

CONTENT: In the department of North of Santander, is located the Region of the Catatumbo, where are established great extensions of illicit cultures like cocaine.

As opposed to this reality, the Colombian government in cooperation with international institutions, have formulated programs of alternative development offering to a farmer families other options that contribute with the social and economic progress that not stimulate the conflict armed internal in this region of the country.

Considering that, exist the project called "Installation of 1,000 hectares of African palm in the Municipality of Tibú, "corregimiento" - Field Two", which benefits 133 families who decide to conform the Gremial Association of African Palm producers of Field Two ASOGPADOS, with the purpose of organizing themselves and defending their collective interests.

Due the process of change that the project implied, it was necessary to tie the practice of a Social Worker of the Industrial University of Santander. Whose professional intervention had like purpose the consolidation of the Association like an efficient, profitable and sustainable organization; obtained from the organization and active participation of the community.

The theoretical support of this work integrates the social concepts of community, systems and networks as the base of development alternatives of the society. The social contribution contributed with the reconstruction of the social weave by

* Work of Degree.

** Human Sciences Faculty, Social Work School
Director: Claudia Patricia Contreras Durán.

means of an alternative of allowed and organized work that resulted in an integral well-being for the associate families.

INTRODUCCIÓN

Dentro de los llamados cultivos ilícitos, (cabe la pena destacar que ninguna planta es ilícita), lo que se convierte en ilícito es el uso que se hace de ellas, los más conocidos son: la coca, la amapola y la marihuana.

El establecimiento de estos cultivos obedece a una lógica de mercado, es decir, a la relación directa entre oferta y demanda del producto. Esta situación encuentra en Colombia y particularmente en el Catatumbo ubicado en el departamento de Norte de Santander y en zona limítrofe con Venezuela, unas condiciones internas que favorecen su crecimiento por hallarse en lugares apartados, en donde las políticas estatales pierden su alcance, por convertirse en un corredor comercial para los diferentes grupos armados y por estar conformado por poblaciones de colonos y personas desalojadas de procesos agroindustriales que entraron en crisis, y que se vieron abocados a la vinculación con los cultivos ilícitos que les facilitarían la subsistencia (tres hectáreas de siembra de coca) y que con el paso del tiempo vieron cada vez más reducidas las posibilidades de trabajo con cultivos lícitos, razón por la cual se internaron en las selvas y altas montañas por sobrevivir sembrando coca.

Los cultivos ilícitos están actualmente causando daños que pueden ser irreparables a ecosistemas tan frágiles e importantes como las selvas húmedas tropicales, sin embargo, la persecución que ha venido haciendo el Estado, siguiendo políticas antidrogas y utilizando para ellos las fumigaciones aéreas con productos químicos, hacen la situación más catastrófica. Esta estrategia genera el desplazamiento de los cultivos ilícitos a nuevas y más apartadas zonas de selva virgen y a las altas montañas, contribuyendo al envenenamiento de suelos y

aguas, fenómeno éste conocido como “la triple deforestación”: se siembra, se fumiga y se vuelve a sembrar en una zona nueva.

Para tratar de contrarrestar este impacto, Colombia, a finales de los años ochenta y principios de los años noventa, instauró como estrategia internacional contra el problema mundial de las drogas y la erradicación de cultivos ilícitos, un plan acordado por la Organización Mundial de las Naciones Unidas mediante acuerdos que fueron producto de la evaluación de estrategias fallidas y que avalan una situación de pobreza en el campo colombiano que debe ser mitigada por medio de un desarrollo alternativo, como la herramienta más adecuada dentro de una metodología integral y equilibrada de erradicación.

El desarrollo alternativo es entendido como un progreso rural e integral, con opciones productivas y sostenibles, para el mejoramiento social y económico que desestime el conflicto armado interno.

Teniendo en cuenta lo anterior y otras particularidades de la dinámica social, el gobierno central decide en apoyo con organismos internacionales, materializar proyectos basados en una economía alterna con productos como los cultivos de plátano, cacao, caucho y palma africana en la zona del Catatumbo y específicamente en el Municipio de Tibú, convirtiéndose en una opción de vida para los campesinos y pequeños productores de cultivos ilícitos que realizaran su erradicación voluntaria.

Esta iniciativa tiene una gran responsabilidad social y durante la formulación del Proyecto Palma Africana, es concebido por los financiadores la necesidad de contar con profesionales en el área, que apoyaran el trabajo interdisciplinario de la Unidad de Gestión. Fue así como la empresa contrató a una profesional en Trabajo Social y dos estudiantes en práctica (entre ellas la autora de este proyecto) de la Universidad Industrial de Santander, por ser esta “Alma Mater” la

única en ofrecer hasta el momento profesionales en ésta área para el nororiente del país.

En términos generales, el área tónica en que se inserta este documento lo conforma, la ejecución del “Proyecto Instalación de 1.000 Has de palma africana en el Corregimiento de Campo Dos, Municipio de Tibú, departamento Norte de Santander”, el cual se convierte en una alternativa de trabajo lícito que incluye la conformación de la empresa que dará la continuidad al trabajo inicial denominada ASOCIACIÓN GREMIAL DE PRODUCTORES DE PALMA AFRICANA DE CAMPO DOS – ASOGPADOS.

La experiencia práctica de Trabajo Social presenta los avances propios de la dinámica de ***“La erradicación de cultivos ilícitos como punto de partida para la conformación de la Asociación Gremial de Productores de Palma Africana de Campo Dos - ASOGPADOS como empresa agroindustrial en la zona del Catatumbo”***.

La finalidad, es la consolidación y el fortalecimiento empresarial de ASOGPADOS como una organización eficaz, eficiente, rentable y auto sostenible, con un alto grado de competencia en el mercado nacional e internacional.

La intencionalidad del proyecto se dirige a convertirse en un hecho que contribuya a la reconstrucción del tejido social mediante una alternativa de trabajo que aporte a la estabilidad familiar, a una rentabilidad económica, a un crecimiento personal, mediante la generación de condiciones de bienestar para la comunidad integrada por los asociados.

Se definió como espacio geográfico del proyecto el departamento de Norte de Santander, en el municipio de Tibú, Corregimiento de Campo Dos, en las veredas

Villa Nueva, La Soledad, La Libertad, Puerto Reyes, La Batería, Campo Giles, La Galicia, Los Naranjos y Llano Grande.

Con la ejecución de este trabajo se contribuyó a la erradicación de 300 hectáreas de coca, la siembra de 1.045 hectáreas de palma africana, se consolidó una nueva empresa conformada por campesinos, se interioriza una cultura de trabajo legal y organizado con 133 familias asociadas, se crearon espacios de participación con nuevos líderes comunitarios y se ha dado un gran aporte a la economía del Municipio de Tibú, generándose un gran impacto social por el cambio que se está dando al pasar de un zona coquera a ser reconocido regional y nacionalmente como una zona palmera.

Dentro de las limitantes que se presentaron durante el proceso esta la resistencia y el temor al cambio, la desconfianza en los programas estatales y la influencia negativa de grandes coqueros que se oponían a la innovación de los cultivos en la zona.

A continuación se presentan los referentes teóricos-conceptuales, metodológicos y contextuales de la práctica, así como la caracterización descriptiva y evaluativa de la experiencia en la Asociación Gremial de Productores de Palma Africana de Campo Dos 'ASOGPADOS', durante el período comprendido entre febrero y agosto de 2003, en torno al proceso de estructuración del Proyecto 'FORTALECIMIENTO DE LA ASOCIACIÓN GREMIAL DE PRODUCTORES DE PALMA AFRICANA DE CAMPO DOS – ASOGPADOS COMO EMPRESA AGROINDUSTRIAL'

Finalmente, se hace la propuesta de intervención profesional de Trabajo Social, planteada con el propósito de contribuir a la continuidad y consolidación de los procesos iniciados.

1. LA COMUNIDAD, LOS SISTEMAS Y LAS REDES SOCIALES COMO LA BASE DE ALTERNATIVAS DE DESARROLLO DE LA SOCIEDAD

La permanente revisión de las diferentes teorías en que se enmarca el accionar del Trabajador Social, apoyaron el proceso de conceptualización y determinación de una metodología específica que se encuentra relacionada con la modalidad particular del proyecto de trabajo en ASOGPADOS. Este ejercicio estuvo presente en los diferentes momentos, facilitando la recopilación del marco teórico que sustenta el proyecto con sentido y coherencia.

A continuación se presentan los elementos referenciales y aproximaciones conceptuales que facilitan la comprensión del proceso desarrollado.

1.1 El concepto de comunidad. Para definir el concepto de comunidad, se puede contar con los aportes específicos provenientes de la Sociología y la Psicología, y más recientemente de la Psicología Comunitaria, Desde esta última, “la comunidad es pensada como una forma de agrupación intermedia básica y primordial. La noción de comunidad se encuentra estrechamente asociada a la noción de pueblo y es más afectiva que racional”¹.

El modelo referencial de comunidad, esta ubicada en la zona rural, en donde no solo se encuentra el origen de toda asociación humana, sino también un modelo de agrupación social que es necesario recuperar. La comunidad rural o de pueblo conduce a una especie de tipo ideal de grupo social con las siguientes características:

¹ MARTINEZ, Luis. La Práctica y la Teoría del Desarrollo Comunitario Descripción de un Modelo. Narcea S.A. Editores. Madrid. 1990

- Localización geográfica precisa, incluso si es extensa;
- Fuerte integración social, aún cuando contenga desviaciones;
- Contactos primarios de base ecológica (individuo-medio, individuo-individuo)
- Desarrollo de una personalidad individual y global compartida;
- Existencia de una cultura tradicional propia y homogénea (transgeneracional).

Según esta definición, los componentes que caracterizan la comunidad son:

1. Una localidad geográfica de base (el territorio, la vecindad)
2. Estabilidad temporal (comunidad de vida)
3. Instalaciones, servicios y recursos materiales que forman los núcleos y ejes de condensación comunicativa y relacional de los individuos.
4. Estructura y sistemas sociales (de socialización, control y apoyo social, poder y distribución de servicios y recursos). Siendo la disfunción de estos sistemas la que origina los problemas a solventar en las intervenciones comunitarias.
5. Componente psicológico resultante (sentido psicológico de comunidad) expresado en dos dimensiones: *la vertical*, o la identificación o sentido de pertenencia a la comunidad; y *la horizontal*, o el conjunto de interrelaciones y lazos entre los miembros comunitarios.

Luego la Comunidad es: *“un sistema o grupo social de raíz local, diferenciable en el seno de la sociedad de que es parte con base en características e intereses compartidos por sus miembros y subsistemas que incluyen: localidad geográfica, interdependencia e interacción psicosocial estable y sentido de pertenencia a la comunidad e identificación con sus símbolos e instituciones”².*

² SÁNCHEZ V.,. Alpio. La formación contextual: un modelo psicosocial para el diagnóstico comunitario, 1991

El soporte básico de este concepto de comunidad está dado por el componente territorial y por el hecho de que las personas habitan ese territorio.

Existen también, otras formas de agrupación comunitaria que son relevantes y que no tienen al territorio como componente fundamental o definitorio. El autor se refiere aquí a los *agregados comunitarios* que se desarrollan en el interior de matrices institucionales como las empresas, las escuelas, los hospitales, los ministerios, etc., o aquellas comunidades que tienen una relación menos estrecha con su territorio como los son las tribus urbanas (barras bravas, movimientos rock y religiosos, etc.). En estos últimos, y en la mayoría de los casos, las personas no viven ni desarrollan su vida privada-íntima en los espacios donde evolucionan esas comunidades.

En la fase actual de la modernidad es más bien este tipo de comunidades (fundamentalmente urbanas) el que adquiere especial relevancia para la existencia social de las personas, viéndose las comunidades tradicionales (pueblos, aldeas, etc.) profundamente afectadas por el proceso de modernización.

Partiendo de estas diferencias, en las comunidades se pueden distinguir dos niveles de relaciones:

El nivel de las relaciones primarias, es decir, aquellas que, independientemente de todo discurso pueden ser descritas entre personas, grupos instituciones, territorios, etc.

1. *El nivel de las relaciones discursivas*, que incluye todas las producciones simbólicas de una comunidad, tanto las lingüísticas (habla, relatos, cuentos), como

las no-lingüísticas (movimientos, posturas y expresiones corporales, colores, sonidos, vestimentas, objetos).

En el interior de cada uno de estos niveles se distinguen a su vez varios procesos asociados:

Cuadro 1. Clases de relaciones dentro de la comunidad.

| NIVELES | DESCRIPCIÓN | |
|--|---|--|
| RELACIONES PRIMARIAS | Corresponde al contexto físico - geográfico, y especialmente al medio construido. Es el territorio próximo y extenso (habitación, vivienda, vecindario, barrio, villa, población, comuna, etc.) | |
| | Es el tejido de las redes sociales comunitarias (familiares, primarias, vecinales, organizacionales, institucionales, religiosas, etc.) insertas en el medio construido. En esta se distinguen tres sub-componentes: | |
| | <table border="1"> <tr> <td data-bbox="643 1224 873 1549"> Dispositivos Funcionales de Integración Social </td> <td data-bbox="873 1224 1360 1549"> Sistemas de socialización, de control y apoyo social, de producción, distribución y consumo, de participación social, de seguridad, de poder, político, etc. </td> </tr> </table> | Dispositivos Funcionales de Integración Social |
| Dispositivos Funcionales de Integración Social | Sistemas de socialización, de control y apoyo social, de producción, distribución y consumo, de participación social, de seguridad, de poder, político, etc. | |

| | | |
|-------------------------------|----------------------------------|---|
| | Procesos Emocionales y Afectivos | Flujo emocional al interior del sistema. Lazos afectivos y mecanismos de identificación psicosocial, de pertenencia y por sobre todo al sentido psicológico de comunidad. |
| | Procesos Motivacionales | El “por qué” de la interacción social, su sentido, intencionalidad y finalidad consciente o no. Son las fuerzas motoras, pulsiones y deseos que conducen a los individuos a integrarse entre sí. |
| RELACIONES DISCURSIVAS | | Conjunto de las actuaciones verbales o lingüísticas (signos efectivamente producidos a partir de una lengua natural o artificial e inscritos en algún tipo de soporte material) de los miembros del sistema que posibilitan el <i>autoconocimiento colectivo</i> . |
| | | El discurso del sistema se objetiva también a través de un sistema compuesto de imágenes, objetos, colores, olores, dibujos, sellos distintivos, distribuciones espaciales, movimientos grupales e individuales, posturas, actitudes y expresiones corporales, maquillajes, vestimentas, danzas, sonidos y silencios. |

En términos generales se constituye una comunidad, cuando un sistema humano en interacción se instala en un espacio - territorio, desarrollando procesos

emocionales, afectivos y motivacionales, que establecen dispositivos funcionales para su reproducción, y generan discursos que conforman estructuras de sentido y significación para sus participantes. No sería exagerado decir que la sociedad se caracterizaría en oposición a la comunidad, con la pérdida de estos valores de totalidad, profundidad, solidaridad, etcétera, y su reemplazo por relaciones de tipo contractual y mercantilista.

En este caso, se retoma el concepto que “La comunidad es fundamentalmente un modo de relación social, es un modelo de acción ínter subjetivo construido sobre el afecto, la comunidad de fines y de valores y la incontestable esperanza de lealtad y reciprocidad. La comunidad es un acabado ejemplo del tipo ideal de la acción social, una construcción teórica de alguna manera extraña de la propia realidad que acostumbra ser algo más sentido que sabido, mas emocional que racional.”³

Cada área local esta compuesta por un sin número de particularidades que hacen parte de un sistema total, pero en el momento en que una de esas particularidades se debilita, se llega a la necesidad de adecuar modelos de desarrollo comunitario, de intervención y promoción social comunitaria, a las distintas situaciones que así lo requieran, dotándolos de flexibilidad en su implementación.

Toda tarea tendiente a la promoción y al mejoramiento de la comunidad, supone no sólo el conocimiento de estos factores, sino la posibilidad de su movilización, teniendo en cuenta las aspiraciones de los actores sociales y de los miembros de la comunidad, es decir, a las necesidades expresadas y a los recursos disponibles.

³ DIEGUEZ, Alberto José. La intervención comunitaria, experiencias y reflexiones. Espacio Editorial Buenos Aires, 2000.

Sin embargo, se debe tener en cuenta que en una cultura en donde prima el individualismo competitivo, exclusión social, autosuficiencia, repliegue a la vida privada y el aislamiento, donde se ha venido desarrollando la desigualdad económica y la miseria de amplios segmentos de población, degradando sistemáticamente el medio ambiente, surge la necesidad de orientar el accionar profesional del trabajador social con los proyectos individuales que reviertan en proyectos societarios y colectivos, reforzando los lazos solidarios y asociativos a las comunidades, apoyando los procesos de recomposición del tejido social para contribuir a la dinamización socio-cultural de la sociedad.

La intervención social se encuentra también relacionada frecuentemente con los procesos de democratización y de igualdad de la sociedad, con los procesos de fortalecimiento de las instituciones democráticas y de los actores sociales y políticos. Proponer el desarrollo, la promoción y enriquecimiento de la vida del hombre en armonía con el medio, pero sobre un desarrollo cuantitativo, también parece ser un imperativo para construir una sociedad posible, más humana y responsable con respecto a las generaciones venideras.

Hoy se plantea “construir el mundo” desde lo local, desarrollando las organizaciones autónomas y democráticas de los pueblos. Los problemas comienzan también a ser pensados desde lo local, no desde las teorías de la globalidad diseñadas en las frías estadísticas tecnocráticas. El afianzamiento de la diversidad, las nuevas formas de vida personal y colectiva, exigen hoy aprender a pensar en los demás, en el prójimo, en impulsar la solución de los problemas comunitarios. Todo ello implica conocimientos que llevan a actitudes nuevas que provoquen actuaciones desusadas y que promuevan cambios de hábitos, mentalidades y estructuras

1.2 Teoría de Sistemas. Cuando se emplea la teoría de sistemas para comprender o estudiar algún fenómeno, es esencial entender que un sistema es ante todo una entidad independiente, no importa que a su vez pertenezca o sea parte de otro sistema mayor. Como indica Watzlawick:

*"Cada una de las partes de un sistema está relacionada de tal modo con las otras que un cambio en una de ellas provoca un cambio en todas las demás y en el sistema total. Es decir, un sistema se comporta no sólo como un simple compuesto de elementos independientes, sino como un todo inseparable y coherente."*⁴

Del mismo modo, es concebido el sistema social como una totalidad, con todas sus partes y elementos, de tal manera interrelacionados, que cualquier variación o cambio en una de sus partes afecta a cada uno de los elementos restantes.

1.2.1 Conceptos involucrados en la teoría de sistemas. Para comprender el funcionamiento de los sistemas, es importante tener en cuenta conceptos como los siguientes:

➤ **Recursividad y subsistemas.** Los sistemas son sinérgicos y también recursivos. Cuando se habla de totalidades, se refiere a un todo, sin embargo, cuando se analizan fenómenos humanos se necesitan límites. Lo esencial, es tener presente *que se puede considerar como sistema a cualquier entidad que se muestra como independiente y coherente*, aunque se encuentre situada al interior de otro sistema, o bien, aunque envuelva y contenga a otros subsistemas menores, eso es lo que se puede identificar como la *recursividad* de los sistemas.

⁴ WAZTALWICK, Paul , *Teoría de la Comunicación Humana*, Barcelona. 1993 Pág. 121.

Por ejemplo, la totalidad del país contiene un sinnúmero de subsistemas. El sistema país contiene a los subsistemas regiones. Las regiones contienen a los subsistemas departamentos y los departamentos a los subsistemas municipios. A su vez los municipios contienen a otros subsistemas como el de Salud, Educación, Arte, etc. Como cualquier de estos subsistemas es a su vez una entidad independiente y coherente, pueden a su vez ser considerados como un sistema en sí mismo, siendo el conjunto mayor que lo contiene el supersistema y los menores, los subsistemas, es decir, podemos tomar cualquiera de esos "subsistemas" y convertirlos en la totalidad/ sistema.

➤ **Relación entre el Sistema y el Entorno.** Los sistemas sociales no se producen aislados completamente de otros fenómenos, por el contrario, los sistemas tiene un entorno, es decir, están rodeados por otros fenómenos que usualmente incluyen a otros sistemas⁵.

En el proyecto de referencia, se puede ubicar como sistema el Municipio de Tibú, en donde se ubica el Corregimiento de Campo Dos, que contiene los diferentes subsistemas como los servicios y las problemáticas sociales, los cuales son independientes el uno del otro pero cualquier variación que afecte a uno de ellos afecta a los demás. Por ejemplo, se cuenta con la problemática social de los cultivos ilícitos que es considerado por su dinámica como un sistema, pero cualquier cambio producido en ellos por factores internos o externos repercute en los demás sistemas del entorno.

➤ **La "entropía / negentropía" o el orden del sistema.** La "entropía" es aquello que no esta en equilibrio, implica la tendencia natural de un sistema a entrar en un proceso de desorden interno, y "negentropía" vendría a ser lo

⁵ Según Luhmann, "Los sistemas no sólo se orientan ocasionalmente o por adaptación hacia su entorno, sino de manera estructural, y no podrían existir sin el entorno. Se constituyen y se mantienen a través de la producción y el mantenimiento de una diferencia con respecto al entorno, y utilizan sus límites para regular esta diferencia": N. Luhmann, *SOCIEDAD Y SISTEMA*, pág. 50.

contrario: la presión ejercida por alguien o por algo para conservar del orden interno del sistema. Estos dos conceptos están directamente relacionados con el cambio de la sociedad, que normalmente se refieren a *tendencias entrópicas*, porque las diferentes presiones que se ejercen sobre el sistema, llevan a que se produzcan cambios de carácter aleatorio en los diferentes elementos del sistema social. Sin embargo, el proceso de Control Social que no es otra cosa que la tendencia al apareamiento, cuidado y mantenimiento de reglamentos y leyes que ponen orden a la sociedad y que una vez establecidos son difíciles de cambiar y se recurre al *factor negentrópico* (ordenador, que proporciona, orienta o conduce al orden).

➤ **Sistemas cerrados y abiertos.** Los sistemas pueden ser cerrados o abiertos. En los primeros, nada entra ni nada sale de ellos. Todo ocurre dentro del sistema y nada se comunica con su exterior. En cambio los sistemas abiertos requieren de su entorno para existir. Los sistemas biológicos y los sistemas sociales son sistemas abiertos, y a ello se debe que la teoría de sistemas haya tenido tanta aceptación en el campo de las ciencias sociales en décadas recientes.

Según Luhmann, "*Los sistemas no sólo se orientan ocasionalmente o por adaptación hacia su entorno, sino de manera estructural, y no podrían existir sin el entorno. Se constituyen y se mantienen a través de la producción y el mantenimiento de una diferencia con respecto al entorno, y utilizan sus límites para regular esta diferencia*"⁶:

➤ **Sistemas abiertos y su necesidad del entorno: "Entradas / Salidas" (Imput-Output).** "*Un sistema cerrado es aquel que, no recibiendo imputs del exterior, tiende al agotamiento interno, a la entropía. Por el contrario, un sistema abierto es el que, recibiendo energías o imputs del exterior es capaz de renovarse;*

⁶ LUHMANN. Arnold. *Sociedad y sistema*, Barcelona. 1993 p. 50.

entonces se dice que tiene entropía negativa."⁷ Todo sistema social esta recibiendo constantemente inputs y permanece con outputs, de acuerdo al medio en el cual se encuentra inmerso, como en el caso de un grupo poblacional particular, esta recibiendo inputs de los sistemas económicos, educativos, religiosos y de salud, este sistema los recibe y los transforma con su dinámica en outputs.

1.2.2 Los sistemas sociales. El sistema social es creado por seres humanos y sus relaciones, en donde se mantiene una interacción permanente con sus subsistemas, con otros sistemas y suprasistemas de los cuales es parte y depende de ellos.

Un sistema social puede concebirse como “una estructura interrelacionada e interdependiente de relaciones. Las estructuras relacionales de todo sistema social están vinculadas dinámicamente con la estructura y el tipo de sociedad particular de la cual el sistema es parte, y expresan la orientación básica de valores de la sociedad”⁸. La estructura de relaciones de un sistema social se mantiene unida y se manifiesta a través de los procesos de los sistemas sociales: roles, normas y valores inherentes, y la comunicación entre los subsistemas.

Llevando este enfoque sistémico a la esfera individual, se considera a la persona como un *microsistema* con un funcionamiento integrado por su biología, su sistema cognitivo, sus emociones, sus afectos. Este microsistema es articulado en relación con otros microsistemas (familia, escuela, trabajo y otros centros de actividad); éstos ámbitos con los que la persona interactúa permanentemente y en

⁷ GAVIRIA, Roberto, *Conceptos Fundamentales de Sociología*. Alianza Editorial 1998, Pág. 97.

⁸ PREISTER, Steven. La teoría de sistema como marco de referencia para el estudio de la familia. Santiago de Chile: Centro de documentación de Trabajo Social – Universidad de Chile. p. 6.

los cuales se desarrolla se denominan *mesosistema*; y cada uno de los componentes de este mesosistema de la persona, se encuentra a la vez incluido en otro sistema llamado *exosistema*. Al mismo tiempo, los microsistemas, los mesosistemas y los exosistemas están incluidos en el *macrosistema* (macrocontexto social), el cual influye y otorga significación a cada uno de los procesos vitales de la persona.

Partiendo de una claridad conceptual sobre la teoría de sistemas, sus diferentes características aplicadas a los sistemas sociales y su conexión con la comunidad urbana y rural, se toma en cuenta la noción de redes que se encuentra estrechamente relacionada con los conceptos anteriores. Todo se encuentra inmerso en una red microsicial; microsistemas que interactúan en sus áreas de intersección formando redes, y siendo parte de un sistema social, cultural y económico más amplio, como la comunidad a la que pertenecen, la que es a su vez, parte de sistemas socioculturales más extensos y que se encuentran en permanente interacción.

1.3 La noción de las redes sociales. Esta noción “implica un proceso de construcción permanente tanto individual como colectivo. Es un sistema abierto, que a través de un intercambio dinámico entre los integrantes de un colectivo (familia, equipo de trabajo, barrio, organización, entre otros) y con integrantes de otros colectivos, posibilita la potencialización de los recursos que poseen y la creación de alternativas novedosas para la resolución de problemas o la satisfacción de necesidades”⁹. Cada miembro del colectivo se enriquece a través de las múltiples relaciones que cada uno de los otros desarrolla, optimizando los aprendizajes al ser éstos socialmente compartidos.

⁹ DABAS, Elina. Redes sociales, familia y escuela. Buenos Aires: Piados – Cuestiones de Educación. 1998, p. 112

Enfatizando en las dos características centrales de la noción de red, la primera que se refiere a la de ser un *sistema abierto*, implica que admite ingreso y egreso de las singularidades que lo componen así como la posibilidad de cambios en las funciones que éstas desempeñan. Esta característica hace que la red rechace la compartimentación y el planteamiento de antemano de sus límites; en cambio, trabajará las estrategias a desarrollar cuando nuevos miembros ingresen a ella, considerando las múltiples relaciones que se establecen y potencian.

La segunda característica se relaciona con la *multicentralidad* de la red. Es decir, que modifica el paradigma de la pirámide, donde todo debía converger a un centro único, o en caso contrario, todo es independiente y aislado. “La propuesta no es la de poner orden al caos, o de dejar librado a la suerte, y lo que es más grave, a los recursos y capacidades de cada uno, sino la de pensar una *organización en red*. Se destaca así, que la red apela permanentemente a la *reciprocidad*; esto es, asumir que cuando se convoca a la red se debe esperar ser a la vez convocado”¹⁰.

La “red” también puede entenderse como una metáfora que permite hablar de relaciones sociales aportando los atributos de ‘contención’, ‘sostén’, ‘posibilidad de manipulación’, ‘tejido’, ‘estructura’, ‘extensión’, ‘control’, ‘posibilidad de crecimiento’, ‘ambición de conquista’, ‘fortaleza’, etc.

En el ámbito comunitario la ‘red’ implica que las individualidades no son las partes que se suman para obtener un todo, sino que construyen a partir de la interacción; y que como organización compleja, la red es un sistema abierto de alta interacción con el medio, donde el universo se concibe como un entramado relacional con las diferentes singularidades, sistemas, servicios, beneficios y problemáticas.

Este enfoque sostiene que las redes preexisten a cualquier tipo de intervención, dentro de una realidad dinámica y cambiante. Esto implica que existen formas de

¹⁰ Ibid., p. 42.

relación, interacción, comunicación e intencionalidad, desarrolladas en el tiempo que, dependiendo de determinadas coyunturas y momentos históricos, asumen formas diferentes; generando procesos de toma de conciencia, un 'darse cuenta' por parte de los actores acerca de la existencia de las redes, sobre todo por parte de los propios actores involucrados.

De este modo, los intentos de las comunidades de agruparse u organizarse para lograr responder a una preocupación, a una necesidad o a un interés común son generalmente vividos como parte de las estrategias de supervivencia del día a día y no percibidos como una 'organización en red' en la cual todos están involucrados, todos aportan y pueden obtener mayores y mejores resultados.

El trabajador social que interviene en las comunidades visionándolas como redes, es un profesional consciente y responsable de su condición jerárquica, es decir, de su nivel de preparación intelectual y de la lectura amplia y objetiva que puede hacer de la realidad, está llamado a participar como orientador y facilitador en este tipo de organizaciones comunitarias en donde sus miembros trabajan por un objetivo común y en búsqueda de su bienestar, promoviendo las prácticas reflexivas que les permita pensar y concebir de un nuevo modo las consecuencias de su accionar de tal modo que se convierten en actores activos de los procesos de cambio.

1.4 La conciencia colectiva y las redes sociales. Durkheim presenta una aproximación a la conciencia colectiva, entendida como la confluencia de las semejanzas o similitudes sociales, es decir, de las formas de actuar, pensar y sentir que caracterizan a los integrantes de un grupo. Esta conciencia colectiva "será el resultado de las interacciones humanas, establecidas en el transcurso de

la historia del grupo y transmitidas de generación en generación, siendo admitidas y practicadas por la mayoría de sus miembros”¹¹.

En el desarrollo de la noción de representaciones sociales jugó un papel muy importante la idea de una conciencia colectiva, que a la vez que orienta las acciones de los individuos dentro del discurrir grupal, se forma, consolida y transforma gracias a la interacción de los miembros del grupo. “Cuanto más semejantes son las acciones, pensamientos y sentimientos, se presentan menos posibilidades de cambio a la conciencia colectiva, siendo la representación social del mundo un fenómeno colectivo marcadamente idéntico en todos los participantes”¹².

El término de representación social surge por la necesidad de ampliar uno de los componentes que encierra la idea de conciencia colectiva, esto es, lo referente a un estado mental. En el análisis que E. Durkheim hace de este fenómeno descubre que en el comportamiento social están presentes representaciones, tanto de las instituciones como de las acciones y de los valores, aceptadas por el conjunto de personas perteneciente a una sociedad particular.

Esta manera de concebir la conciencia en términos de pensamiento aproxima la noción de representación social a la manifestación de un proceso mental colectivo; se trata de la forma de pensar y por ende de actuar similar que adoptan los individuos pertenecientes a un grupo. Además de ser concebidas como estado mental, también las representaciones sociales son entendidas como instancia simbólica, que condiciona la forma de actuar, pensar y sentir de los individuos, constituyendo un factor primordial en el determinismo social.

¹¹ DURKHEIM, Emile. En: AGUIRRE, Eduardo. *Representaciones sociales*. Textos Epistemológicos – Facultad de Ciencias Sociales y Humanas, UNAD. Bogotá: Produmedios. 1998, p. 32.

¹² AGUIRRE, Eduardo. *Representaciones sociales*. Op. cit., p. 41.

En términos más concretos “La representación social es un proceso de elaboración perceptiva y mental de la realidad que transforma los objetos sociales (personas, contextos, situaciones) en categorías simbólicas (valores, creencias, ideologías) y les confiere un estatuto cognitivo que permite captar los aspectos de la vida ordinaria mediante un reenmarque de las propias conductas en el interior de las interacciones sociales”¹³.

Las representaciones sociales, se sitúan en el límite entre lo individual y lo colectivo, lo psicológico y lo social. “Se presentan en formas distintas, en contenidos socialmente significativos, en sistemas de referencia simbólicos o categorías con las cuales es posible referirse al mundo, que el individuo procesa, pero como un contenido no propio sino dado por las condiciones sociales del grupo al cual pertenece, permitiendo que el individuo se relacione con una realidad relativamente estable y pueda actuar sobre ésta con seguridad, comprendiéndola de una manera particular e idiosincrásicamente”¹⁴.

En la región del Catatumbo y específicamente en el Corregimiento de Campo Dos, se pueden identificar estrechas relaciones entre la noción de redes sociales y representaciones sociales.

Partiendo de que las redes nacen a partir de la interrelación de los diferentes sistemas y tomando como referencia una problemática social particular como lo son los cultivos ilícitos, se puede hallar la relación entre el sistema económico al ser la coca la base económica de la región y presentar un problema político para la zona y el país; en la salud podemos encontrar la deficiencia en los servicios y la poca capacidad de atención para la población que se ve afectada por los químicos en los tiempos de fumigación; en la educación, se observa la deficiencia del sistema en el área rural, porque se cuenta con infraestructura pero no se cuenta

¹³ FISCHER, G. En: AGUIRRE, Op. cit., p. 60.

¹⁴ AGUIRRE, Op. cit., p. 97.

con el factor humano porque las fuerzas al margen de la ley los mantienen alejados de ciertos lugares, además los niños y jóvenes no ven la productividad que tiene el prepararse académicamente , y así podemos seguir encontrando la relación que tiene un sistema con el otro y la conciencia colectiva que se forma alrededor de esta dinámica aceptada por los habitantes de la zona.

En la conciencia colectiva de los habitantes de la región del Catatumbo se pueden identificar características particulares como el rechazo a las normas del Estado y el respeto a las normas y la autoridad impuesta por ellos mismos con grupos al margen de la ley, altos niveles de violencia en sus diferentes manifestaciones y de muertes, embarazos en adolescentes, familias descompuestas, economía de autoconsumo, trabajo con los cultivos ilícitos, familias extensas unidas más por vínculos laborales (mano de obra disponible para trabajar) que por vínculos afectivos, condiciones específicas del actuar, pensar y sentir que en este medio son aceptadas y reconocidas como normales.

Estas se convierten de igual forma en representaciones sociales que se caracterizan por configurar una opinión común entre los miembros del grupo, son una forma especial de conocimiento socialmente determinado y constituyen un tipo de conocimiento que implica formas de pensar, proceder y relacionarse determinadas por lo medio social particular como el municipio de Tibú.

2. LOS CULTIVOS ILÍCITOS

2.1 Antecedentes. Tradicionalmente, para el mundo, Colombia ha sido considerada como un país procesador de base de coca procedente de Bolivia y Perú, y centro de distribución hacia el mercado internacional. Sin embargo, Colombia se ha convertido en un importante productor de materias primas para la elaboración de sicotrópicos, llegando a ser el mayor productor de coca en el mundo. Tanto así, que a finales de 1999 y comienzos del año 2000¹⁵, según las estadísticas del gobierno de los Estados Unidos, Colombia producía entre el 60 y 70% de toda la coca en el mundo.

Colombia tiene una superficie superior a las 120.000 hectáreas cultivadas en coca, entre 7.000 y 8.000 hectáreas en amapola y durante 1993 se reportó la reaparición del cultivo de marihuana en una superficie que oscila entre 6.000 y 8.000 hectáreas. En 1992 los cultivos de coca, amapola y marihuana afectaron a 212 municipios del país e involucraron en forma directa e indirecta aproximadamente a 300.000 pequeños productores entre campesinos e indígenas.¹⁶

El establecimiento y desarrollo de los cultivos de coca y amapola han hecho que la economía de las regiones donde se cultivan, se base principalmente en estos productos.

Los cultivos se establecen en las zonas apartadas, donde el acceso es difícil y el Estado no hace presencia real en las zonas, coincidiendo con ser las de mayor

¹⁵ SARMIENTO Eduardo, REINA Mauricio y OSORIO Martha. Economía del Narcotráfico. En NARCOTRÁFICO EN COLOMBIA, varios autores, Tercer Mundo Editores; Tercera Edición, Bogotá, 1991, Pag. 77

¹⁶ Documento CONPES 2734. DNP- UDA – Minjusticia y del derecho. Minagricultura y Desarrollo Rural, Plan Nacional de Rehabilitación, Dirección Nacional de Estupefacientes, Santafe de Bogotá, 1994.

importancia ecológica para el país y el mundo entero, las selvas tropicales y los páramos de los altos andinos.

2.2 Los cultivos ilícitos en el mundo. Los cultivos ilícitos aparecen debido a varios fenómenos que se combinan de diversas formas:

- El contexto económico, derivado de la lógica del mercado, que obedece a un mecanismo de precios y mercado.
- El contexto político, producto de la extrema precariedad de la presencia estatal que da paso a todo tipo de factores fuera de la ley.

En la primera lógica, la aparición de los cultivos ilícitos en los países andinos se facilita por la crisis de la agricultura en el Tercer Mundo, causada entre otros factores por los subsidios que los países industrializados comenzaron a otorgar a su producción agrícola después de la segunda guerra mundial y al establecimiento de políticas neoliberales que liberan el mercado.

Como muchos autores lo determinan, el carácter contradictorio del sistema capitalista es evidente en el problemas de las drogas; mientras hay esfuerzos para disminuir la producción, tráfico y consumo de éstas, por otro lado hay mecanismos que lo facilitan. Por ejemplo, se promueve el consumo de analgésicos, calmantes, estimulantes y otras sustancias que causan adicción; se previene contra el uso de drogas sicotrópicas, pero se exalta a personas que hacen un culto a esas drogas.

En la actualidad, el principal productor mundial de coca y uno de los mayores productores de amapola, es Colombia. La coca también se produce en Perú, Bolivia y Ecuador y parece que en algunas regiones selváticas de Venezuela,

Brasil y Panamá, (en estos últimos tres países sin datos oficiales que lo confirmen)¹⁷.

2.3 Los cultivos ilícitos en Colombia. A pesar de la existencia y uso de la marihuana y de la coca, la aparición de los cultivos ilícitos en el país se da en la década de los años sesenta, inicialmente con la marihuana y en la década de los setenta con la coca. Más recientemente es el fenómeno de aparición de la amapola. Colombia es el único país del mundo donde han confluído la producción, procesamiento y tráfico de tres especies vegetales con poderes narcóticos.¹⁸

La siembra de cultivos de coca para producir cocaína comenzó a registrarse en Colombia hacia 1975. Los cultivos comerciales comenzaron a extenderse desde la región del Vaupés hacia el occidente, siguiendo al Guaviare, Meta Caquetá, Putumayo, Cauca y Nariño. Posteriormente los cultivos se extendieron a la Serranía de San Lucas en el sur de Bolívar, a la Sierra Nevada de Santa Marta y el Catatumbo¹⁹.

En 15 años se resume la historia de los cultivos ilícitos en Colombia: a mediados de los años 70 se vivió la bonanza marimbera; en 1975 se comenzó a registrar la siembra de cultivos de coca y a finales de los años 80 se empezó a sembrar amapola.

Actualmente, los cultivos se mantienen en los departamentos del Putumayo, Bolívar, Cauca, Guaviare, Meta, Caquetá, Huila, Tolima, Santander y Norte de

¹⁷ Naciones Unidas. Consejo Económico de Estupefacientes –38° período de sesiones. Debate General sobre Consecuencias Económicas y Sociales del Tráfico Ilícito de Drogas. Noviembre 3 de 1994.

¹⁸ Revista “Así es el PLANTE, Plan Nacional de Desarrollo Alternativo. No. 1. Presidencia de la República. Santafe de Bogotá, 1996.

¹⁹ Ibid., p. 7

Santander y su auge ya tiene otras connotaciones diferentes de las que se presentaron inicialmente en los primeros departamentos.

En el país se pueden diferenciar dos tipos de plantaciones de cultivos ilícitos, lo cual es muy claro para el Gobierno mismo como para las autoridades y organizaciones nacionales e internacionales:

- Los cultivos de subsistencia, que son realizados directamente por campesinos, indígenas y colonos, quienes cultivan ilícitos en sus parcelas como parte de su sistema de producción y como medio de subsistencia, buscando complementar sus ingresos a través de esa actividad. Son cultivos en pequeña escala, con extensiones inferiores a tres hectáreas, cuya producción es vendida a intermediarios.
- Los cultivos comerciales son financiados directamente por el narcotráfico, organizados empresarialmente y articulados a las redes de comercialización y distribución de narcóticos.

La amapola aparece en el país hacia finales de la década de los ochenta, inicialmente en el Valle del Cauca y luego se extiende a las partes altas del Tolima, Huila y Cauca. Su rápido incremento se debe al financiamiento de las organizaciones narcotraficantes, aprovechando las situaciones presentadas por la crisis agrícola y en particular por la crisis cafetera.

Además de lo anterior, se presentan otros factores que facilitan la presencia del fenómeno en el país, como es el caso en la actualidad, de los sembradores que ya no llegan buscando la riqueza que inicialmente fue la que jalonó la invasión a la selva, ahora las personas que se desplazan a estas zonas lo hacen en busca de una forma de sobrevivir porque en sus regiones de origen, por motivos como el

desplazamiento, la poca demanda de mano de obra, la crisis de los cultivos de pancoger y la poca inversión del Estado en el sector agrario, no las encuentran.

La coca y la amapola han tenido crisis de precios y con ella los sembradores, quienes se han dado cuenta que no se enriquecerán sembrando estas plantas, pero sobreviven económicamente sosteniendo a su familia y pagando por esto, altos costos sociales.

En estas zonas como en la región del Catatumbo, los altos costos del transporte de las diferentes cosechas desde las regiones apartadas, han hecho que los cultivos lícitos no sean rentables. Los cultivos ilícitos en cambio, tienen una amplia demanda, altos precios en el mercado, costos de producción relativamente reducidos y facilidades de transporte, convirtiéndolo en una forma de sostenimiento económico aparentemente rentable.

Igualmente, en los vacíos que deja el Estado en las regiones apartadas se instalan todas las fuerzas ilegales como el narcotráfico, la guerrilla, los grupos paramilitares y los mismos cultivos ilícitos. De acuerdo a los estudios realizados por la Universidad Nacional, en Colombia se ligan de distintos modos los cultivos ilícitos, la guerrilla y el paramilitarismo, lo cual contribuye al surgimiento de la coca.²⁰

2.4 Características de la coca como planta. “Esta planta originaria de los Andes en América del Sur, perteneciente a la familia de las eritroxiláceas, se conoce con el nombre científico de *Erithroxylum coca*. Sus flores son blancas y el fruto en drupa, con hojas aovadas que contienen varios alcaloides. Ha sido muy utilizada principalmente por los pueblos ancestrales habitantes de Bolivia, Perú y Colombia, principalmente por los Incas, quienes la empleaban como cosa divina y por ello inicialmente su uso estaba vedado al pueblo. También se ha utilizado con

²⁰ Instituto de Estudios Políticos, Universidad Nacional, 1995.

fines medicinales, principalmente como anestésico local y entre otros, para tratar hinchazones de llagas, sacar los fríos del cuerpo, para fortalecer los dientes, aliviar dolores reumáticos, de muela y estómago, para la acidez y las úlceras estomacales entre otros.

Hay conocidas en el mundo 283 especies de coca y en Colombia se han coleccionado 32 especies, pero solo dos contienen realmente altas cantidades de alcaloides: *Erythroxylan coca* variedad "coca" y *E. Coca* variedad "ipadu". Los sitios apropiados para cultivar la coca se encuentran entre los 1.500 y los 1.700msnm²¹.

Según el profesor Hidrobo del Instituto de Ciencias Naturales de la Universidad Nacional de Colombia, de la coca hay muchos usos diferentes del dado por los narcotraficantes, incluso se puede llegar a hacer concentrado para animales y el mismo hombre²².

2.5 Localización y características de las zonas con cultivos ilícitos. Los cultivos ilícitos encuentran el mejor lugar para su producción y procesamiento en las regiones más aisladas del país, donde predomina la población campesina, colona e indígena. Allí donde precisamente hay elevados niveles de pobreza, marginalidad y una baja presencia de los servicios básicos del Estado: salud, educación, vivienda y vías.

"La coca se establece geográficamente en las selvas cálidas y húmedas: la región amazónica en los departamentos de Caquetá, Putumayo, Guaviare, Vaupés, Amazonas y Meta en la Serranía de la Macarena; la Serranía de San Lucas, sur

²¹ Revista "Así es el PLANTE, Plan Nacional de Desarrollo Alternativo. No. 1. Presidencia de la República. Santa fe de Bogotá, p. 8. 1996.

²² Ibid., p. 9

del departamento de Bolívar; la región del Catatumbo y en la Sierra Nevada de Santa Marta²³.

Los monocultivos legales de coca de grupos indígenas también se levantan sobre las ruinas de páramos y frailejones. Esta franja afecta las comunidades vegetales con mayor biodiversidad y especies en vía de extinción. En conjunto se trata de reservas valiosas que configuran la mayor riqueza del patrimonio natural del país.

La Región de la Amazonía donde se concentra la mayor producción de coca, es un enorme territorio cubierto de selva que está habitado por comunidades indígenas y por algunos colonos, es decir, campesinos desplazados de sus tierras por la violencia o por la ilusión de mejorar su calidad de vida.

Después fueron llegando ciudadanos de todos los rincones del país, cuya actividad es sembrar coca para transformarla en pasta y luego en cocaína, que es la mercancía que los narcotraficantes transportan y venden a los consumidores de los Estados Unidos, Europa y Asia.

De acuerdo a la caracterización de las regiones con cultivos ilícitos realizada por el Plan Nacional de Desarrollo Alternativo, en estas zonas la propiedad de la tierra esta desvalorizada por su precariedad en la infraestructura vial, razón por la cual el desplazamiento se realiza por los ríos o por trochas en mal estado; por las particularidades de estos municipios no cuentan con aportes suficientes del Estado, careciendo de recursos suficientes para ofrecer servicios públicos adecuados a los habitantes; de igual forma el ejercicio de la justicia y la aplicación de las leyes son muy débiles, los delitos y la violencia que conllevan los cultivos ilícitos quedan sin castigo dejando los hechos sin procedimientos legales.

²³ Ibid., p.10

Los grupos al margen de la ley se lucran de la economía ilícita al imponer contribuciones a los comerciantes de coca y de insumos químicos para su procesamiento. Estos grupos, además de ejercer su tarea política y militar, también “venden” protección a los grandes laboratorios que refinan la cocaína o comercian directamente la mercancía.

2.6 Razones que convierten los cultivos ilícitos en un problema. Es muy importante entender porque un país como Colombia presenta la particular característica de ser productor y exportador de tres de las principales sustancias narcóticas consumidas en el mundo. Siguiendo el análisis de Francisco Thoumi²⁴, se destacan los siguientes factores:

- La ilegalidad relacionada con la producción, transformación y tráfico, determina un alto riesgo que se traduce en altos costos para el desarrollo de la actividad ilícita. Esto lleva a los narcotraficantes a buscar los menores costos de producción de la materia prima y los mayores precios de venta de la droga.
- La ilegalidad, las altas tasas de ganancia de sus empresarios y los riesgos que asumen, convierten a la violencia en el mejor instrumento para la solución de conflictos y la consolidación de poderes y dominación territorial; y, así mismo, en mecanismo para impedir o afrontar las medidas públicas contra la actividad ilícita.
- Los factores anteriores determinan que sean muy pocas las personas y organizaciones criminales con capacidad para desarrollar el negocio de la droga y lo que ella implica. De esta manera se conformaron los denominados carteles, caracterizados por sus enormes riquezas y su gran capacidad delictiva y corrupta.

²⁴ Ibid., p. 10

De acuerdo con los análisis de los especialistas, Colombia presenta condiciones de distinto orden que han favorecido el desarrollo de los cultivos ilícitos:

- El creciente debilitamiento del Estado, hecho agravado por los altos niveles de violencia que registra la historia reciente del país. La violencia, a la cual parece haberse acostumbrado el país, se incorporó como un elemento crucial de éxito para las empresas del narcotráfico. Asociados a otros grupos, encontraron en el terrorismo un poderoso instrumento para quebrar la voluntad del país.
- El contrabando es una práctica muy arraigada en el país y de muy difícil control. El contrabando exportador de esmeraldas adquirió experiencia en el manejo de mercados negros internacionales y blanqueo de divisas, factor que ayudó a la consolidación de la industria del narcotráfico. El mercado negro, la subfaturación de exportaciones y los bajos precios animaron el masivo lavado de dineros del narcotráfico por medio del contrabando y las importaciones ilegales.
- La corrupción ha sido un factor determinante para la apertura de los amplios espacios de poder por parte de las organizaciones del narcotráfico.
- Así mismo, la existencia de grandes áreas del territorio colombiano que todavía no están integradas a los procesos de desarrollo económico y social han favorecido el negocio de las drogas. En estas áreas la presencia del Estado es insuficiente y la calidad y cobertura de los servicios públicos básicos es muy baja.
- La población emigrante colombiana en los Estados Unidos le abrió otro espacio al ilícito negocio: permitió extender un nexo social y económico de importancia estratégica para la consolidación de mecanismos de enlace y redes de distribución en el país del Norte.

2.7 Procesos de producción, precursores químicos y costos de producción.

El número de matas sembradas por hectárea es de 8.000, de acuerdo con datos de la Policía antinarcóticos. En una hectárea se producen 1.250 kilogramos de hoja cada 100 días y para producir un kilo de pasta de coca se requieren 568 kilos de hoja, deduciendo una producción promedio de 2.2 kilos de pasta por hectárea en cada una de las tres cosechas del año. Con los datos disponibles se puede estimar, que durante 1993 el país produjo entre 230 y 250 toneladas de pasta, lo que pudo representar entre 138 y 150 mil millones de pesos, estimando un valor aproximado por kilo en Colombia de 600 mil pesos. Este mismo kilo en Estados Unidos tuvo un valor aproximado en 1993 entre 10.500 y 40.000 dólares (10 y 40 millones de pesos para esa época)²⁵.

Con esto queda demostrado que efectivamente la mayor utilidad del negocio se produce en las etapas de distribución y tráfico en los mercados internacionales de consumo. Según datos comparativos del PLANTE, por cada mil pesos (\$1.000) que paga el comprador de coca en el exterior el campesino colombiano sólo recibe seis pesos (\$6).

En total, una hectárea de coca genera como rendimiento mensualmente entre 1.1 y 1.3 salarios mínimos mensuales y sabiendo que una familia promedio tiene 2.5 personas con capacidad laboral, es necesario sembrar mínimo dos hectáreas de coca para que estas personas reciban por lo menos un salario mínimo.

Los costos de producción y transformación se distribuyen así: entre el 30% y 40% lo constituyen insumos; entre el 20 y 30% son mano de obra y seguridad, lo demás es la utilidad neta del productor.

²⁵ DEFENSORÍA DEL PUEBLO. Los cultivos ilícitos, política mundial y realidad en Colombia, Santa fe de Bogotá, p.30, 2001

2.8 Impactos generados por los cultivos ilícitos²⁶. El trabajo con los cultivos ilícitos ha generado una cadena de consecuencias en los aspectos económicos, social, cultural y ambiental como los siguientes:

En el **aspecto económico** tenemos las siguientes características:

- Economía campesina minifundista con producción destinada al autoconsumo, de precario nivel técnico, sin posibilidades de generar excedentes económicos.
- Mano de obra generada en la siembra y producción de cultivos ilícitos.
- Poca explotación de los terrenos.
- Abandono del trabajo con cultivos tradicionales y de pancoger por el auge de la coca que requería de menos esfuerzo y producía buenos rendimientos económicos.
- Alto costo de vida para quienes no estaban trabajando con ilícitos y no tenían entradas de dinero permanentes.
- Aumento de terrenos baldíos.

En el **aspecto socio – cultural** tenemos:

- Cultura de trabajo individualista.
- Las inversiones eran hechas en bebidas alcohólicas, prostitución, la compra de insumos químicos para la producción de ilícitos.
- Mantienen las viviendas en un deterioro constante, sin pensar en hacer reparaciones.
- Los niños y jóvenes se desvinculaban del sistema educativo por vincularse al trabajo lícito.
- Se vive en una constante incertidumbre por la condición de trabajo ilegal.
- Hay una constante deserción escolar por la falta de proyección para niños y jóvenes.

²⁶ Ibid., P. 62

- Se encuentra instalada la cultura ilícita en el Catatumbo, conocida a nivel regional, departamental y nacional.
- Se vive inmerso en una situación de guerra y violencia.
- Se ha venido generando la descomposición de los núcleos familiares.
- Rechazo a las normas del Estado, mantenida por la poca presencia de éste en la zona, con proyectos de reactivación económica y social.
- Se viven constantemente procesos migratorios y de desplazamiento.
- Se genera una cadena de violencia en sus diferentes manifestaciones.

En el **aspecto ambiental** encontramos:

- *Afectación de bosque montano.*
- *Relativo aumento de ocupación de chagras.*
- *Afectación de zonas de páramo.*
- *Afectación del equilibrio de la horticultura itinerante.*
- *Deforestación.*
- *Aumento de la presión sobre los recursos naturales.*
- *Desbordamiento poblacional de los resguardos.*

En este absurdo panorama, la conciencia social se “narcotiza” y de esta manera se afianza una inversión de valores, donde las políticas de gobierno para controlar la producción y el tráfico de cultivos ilícitos se interpretan como actos de represión, entendiéndose como víctimas la población involucrada en dicho fenómeno.

3 .CONTEXTUALIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA PRÁCTICA DE TRABAJO SOCIAL

La práctica de siembra y comercialización de cultivos ilícitos como coca y amapola han generado un sin número de problemáticas sociales a nivel local, nacional e internacional, convirtiéndose por un lado en una de las formas más estables y rentables de subsistencia económica para los campesinos cultivadores, redundando en el sostenimiento de diferentes grupos al margen de la ley. Por otro lado, este hecho se ha convertido en la lucha constante de los organismos estatales de orden nacional e internacional por erradicar esta práctica mediante acciones represivas como las fumigaciones aéreas con glifosfato y en este caso, con proyectos de desarrollo alternativo financiados con la cooperación de instituciones internacionales como las que se describen a continuación.

3.1 INSTITUCIÓN INTERNACIONAL

3.1.1 Agencia Internacional de Desarrollo de los Estados Unidos. La Agencia Internacional de Desarrollo de los Estados Unidos - USAID Colombia, es una de las instituciones cofinanciadoras de los Programas de Desarrollo Alternativo en este país.

Durante su trayectoria ya han desarrollado programas en países como Bolivia y Perú, en donde requirieron de 16 años, para disminuir el hectariaje de cultivos ilícitos y aumentaron considerablemente la extensión de cultivos legales. En Bolivia, por ejemplo, la superficie dedicada a cultivos legales ha aumentado de 40.000 a más de 120.000 hectáreas. En Perú, el cultivo de la coca ha disminuido un 70% y las 17.000 familias que ahora están en el programa de desarrollo alternativo se dedican al cultivo del café, el cacao, el palmito, la piña, y el mango

ocupando un promedio de 32.000 hectáreas de tierra.

La USAID indica que su programa de Desarrollo Alternativo en Colombia, que comenzó en mayo de 2001, hace parte de la iniciativa estadounidense más amplia que incluye los esfuerzos de erradicación e interceptación llevados a cabo por otras agencias en coordinación con el gobierno de Colombia para eliminar la industria de los narcóticos ilícitos en este país.

Las actividades que apoya la Agencia incluyen proyectos de infraestructura en pequeña escala iniciados por las comunidades participantes, tales como la construcción de caminos secundarios y la reparación de escuelas, sistemas de alcantarillado e irrigación.

En conjunto, las comunidades colombianas involucradas en las iniciativas financiadas por la USAID han acordado erradicar 14.000 hectáreas de coca.

"La estrategia más efectiva variará de una aldea otra, dependiendo de las condiciones geográficas y de la infraestructura en apoyo del mercadeo y el transporte de cosechas legales y otros productos". "Ayudar a las comunidades a reducir su dependencia de los ingresos ilícitos es un proceso a muy largo plazo"²⁷.

El propósito de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) y al Plan Nacional de Desarrollo Alternativo del Gobierno de Colombia (PNDA) es reducir de forma significativa la producción de coca y amapola por parte de los agricultores a pequeña escala (tres hectáreas o menos de coca ó una hectárea o menos de amapolas) en los departamentos del Putumayo, Caquetá, Sur de Bolívar, Norte de Santander, Cauca, Nariño, Huila y Tolima.

Lo anterior se logrará a través del desarrollo y la provisión de oportunidades económicas lícitas alternativas para los pequeños agricultores y al coordinarse con

²⁷ FLOOD, David. Gerente de Donaciones de la USAID Colombia.

interdicción y fumigación aérea, dará como resultado con el tiempo el abandono del cultivo de cosechas ilícitas y el rechazo por parte de los pequeños agricultores a sembrar nuevas áreas con coca y amapola.

Para su funcionamiento, la USAID coordina sus actividades con una organización no gubernamental, que para el caso de Colombia es la Fundación Chemonics Colombia, quien ejerce las funciones de control y supervisión del cumplimiento de las metas planteadas, la inversión de la donación y la supervisión general de la ejecución de los proyectos en los diferentes municipios del país.

Bajo los términos de un Convenio de Desarrollo Alternativo - CAD, el representante de la USAID para Colombia, es decir, la Fundación Chemonis Chemonics, suministrará donaciones y subcontratos a las Organizaciones No Gubernamentales, asociaciones comunitarias y agrícolas, municipios y empresas privadas entre otros, para apoyar el progreso social, económico y cultural.

El objetivo es fomentar el crecimiento y la estabilidad de una economía legal al fortalecer las asociaciones productoras, al desarrollar cadenas de mercados, y al apoyar nuevas actividades agrícolas y forestales en las áreas de producción de drogas, así como el fomento de un manejo eficiente de los recursos naturales y la conservación de tierras.

El proyecto se enfoca en los cuatro componentes que se presentan a continuación:

➤ **Fortalecimiento de Instituciones Nacionales y Locales.** Este componente le brinda asistencia institucional al PNDA, a los donatarios y operadores del proyecto, al llevar a cabo actividades que fortalecen la capacidad de estas organizaciones para apoyar los proyectos de desarrollo alternativo, mejorando la implementación del proyecto en el corto plazo al tiempo que crea una base de

instituciones sostenibles, nacionales y locales, dedicadas al programa de Desarrollo Alternativo.

➤ **Ampliación de la Infraestructura Social y Productiva en Áreas Rurales.** En las áreas de coca y amapola existe una falta severa de infraestructura social y física, incluyendo el acceso a servicios de salud, educación, agua potable, electricidad, y carreteras pavimentadas. El programa está implementando proyectos que faciliten no sólo el acceso a servicios sociales, sino también el fomento del crecimiento económico al brindar acceso a mercados locales y nacionales potenciales.

➤ **Actividades Económicas Productivas.** Como un componente central se busca proporcionar alternativas económicas lícitas a los productores de coca y amapola a pequeña escala. Los elementos clave para el éxito del proyecto son la capacidad de garantizar mercados, tecnologías adecuadas, e implementar programas viables que facilitarán la transición de la producción de cosechas ilícitas a actividades económicas lícitas.

➤ **Manejo de los Recursos Naturales y del Medio Ambiente.** El proyecto emprende un programa robusto de manejo de recursos naturales que no sólo incluye la atención a un nivel macro del manejo forestal y ambiental sino que además brinda asistencia y soporte técnico para permitir un uso sostenible y productivo de los recursos y de los terrenos agrícolas en las áreas de coca y amapola.

3.2 INSTITUCIONES NACIONALES

3.2.1 Programa Nacional de Desarrollo Alternativo. El Programa Nacional de Desarrollo Alternativo – Colombia Siembra Paz, tiene como objetivo disminuir la participación de las familias campesinas e indígenas afectadas y/o vinculadas a

los cultivos ilícitos con fines de subsistencia y considerados pequeños productores²⁸ para promover su articulación a la construcción de alternativas sociales y económicas lícitas, que se orienten a generar un proceso de resolución de las causales como la marginalidad, la pobreza, las crisis del sector agropecuario, situación de conflicto y la limitada presencia del Estado.

La dimensión de esta misión, implica la estructuración y puesta en marcha de procesos de desarrollo a nivel regional como estrategia central, para garantizar de manera sostenida e integral, el mejoramiento de la calidad y nivel de vida de las familias afectadas por los cultivos ilícitos.

Desde esta perspectiva, la misión institucional define las bases para el nuevo modelo de gestión del PNDA, que articula las nuevas orientaciones emanadas del Plan de Desarrollo del Presidente Pastrana: **CAMBIO PARA CONSTRUIR LA PAZ**, en el cual se define al PLAN NACIONAL DE DESARROLLO ALTERNATIVO como una de las políticas ejes de desarrollo para el sector rural, a través de una intervención regional y articulado al proceso de Paz: “ Se desarrollarán planes regionales de desarrollo alternativo, que cuenten con apoyo comunitario y que sean instrumento importante en el objetivo de alcanzar la paz en regiones convulsionadas por la violencia”.

Los proyectos apoyados con recursos de inversión del PNDA se identifican y diseñan basados en los **Planes Regionales de Desarrollo Alternativo**, y se concertan con la comunidad en el marco de los **Pactos Sociales de Desarrollo Alternativo y Erradicación Voluntaria**, adicionalmente se enfatiza en los proyectos de desarrollo socio-económico debido a la particularidad de la problemática.

²⁸ Son considerados pequeños productores de cultivos ilícitos aquellos cuya extensión sea menos a tres hectáreas en coca y menos de una hectárea en amapola.

Los objetivos de desarrollo alternativo se enmarcan en cinco componentes básicos, que a su vez constituyen los objetivos centrales de la institución y agrupa los principales proyectos:

- **Fortalecimiento Institucional y Comunitario.** Apoyo al desarrollo municipal, apoyo a las comunidades objetivo, proyectos de salud, proyectos de educación.
- **Tecnología y Producción.** Producción, Comercialización, Mercadeo, Investigación y capitalización, asistencia técnica.
- **Infraestructura para el Desarrollo Rural.** Vías de comunicaciones, agua potable y saneamiento básico, electrificación, vivienda
- **Protección y Recuperación de Áreas Frágiles y de Importancia Ambiental.** Mitigación de impacto ambiental, Recuperación de cuencas, Ordenamiento y Manejo.
- **Apoyo a Pueblos Indígenas.** Sostenimiento de las economías tradicionales, apoyo a la integridad de los territorios indígenas, Proyectos de infraestructura.

3.3 CONTEXTO JURÍDICO – LEGAL

3.3.1 Política internacional para contrarrestar las drogas. Dentro de las políticas internacionales se retomará el acuerdo mundial realizado por la Organización de las Naciones Unidas en 1998.

3.3.1.1 Acuerdo mundial contra las drogas ilícitas – ONU 1998. Para efectos del análisis de la problemática actual, resulta fundamental comentar los acuerdos internacionales en la lucha contra el problema mundial de las drogas y el cumplimiento que Colombia ha tenido de los mismos. Por esta razón en el 16° período extraordinario de sesiones de la Asamblea General de la Naciones Unidas, llevado a cabo del 8 al 10 de junio de 1998, se aprobó “una acción común

para contrarrestar el problema mundial de las drogas”²⁹, la cual marcó un hito de quiebre frente al enfoque eminentemente represivo a la lucha contra las drogas ilícitas, superando la imputación de responsabilidades de los países consumidores sobre los productores y viceversa.

Los acuerdos logrados en esta materia, precedidos por la Declaración Política y avalados por la asistencia de los dignatarios de Estados Unidos y Colombia establecieron: “que la acción contra el problema mundial de las drogas es una responsabilidad común compartida que exige un planteamiento integral y equilibrado en plena conformidad con los objetivos y principios de la Carta de las Naciones Unidas y con el derecho internacional, en particular el pleno respeto de la soberanía y la integridad territorial y la no intervención en los asuntos internos de los Estados y el respeto a todos los derechos humanos y las libertades fundamentales”.

El reforzamiento mutuo del control y reducción de la oferta y la demanda en cada uno de sus estadios, con esfuerzos proporcionales y resultados equivalentes.

3.3.1.2 Estrategia de erradicación de los cultivos ilícitos. En el contexto específico de la erradicación de los cultivos ilícitos se aprobó en la ONU en 1998, un acuerdo para la erradicación denominado: Plan de Acción sobre Cooperación Internacional para la Erradicación de los Cultivos Ilícitos para la Producción de Drogas y Desarrollo Alternativo, basado en los dos pilares fundamentales: el principio de la responsabilidad compartida y el enfoque integral y equilibrado, otorgando particular respeto a todos los derechos humanos y las libertades fundamentales.

²⁹ DEFENSORÍA DEL PUEBLO, Los cultivos ilícitos, política mundial y realidad en Colombia, Santa fe de Bogotá, p.67, 2001

El Plan de Acción define al “desarrollo alternativo como un proceso destinado a impedir y eliminar el cultivo ilícito de las plantas” sobre la base del reconocimiento de que la problemática de la producción ilícita de estupefacientes y sustancias psicotrópicas guarda a menudo una relación con problemas de desarrollo y que esa vinculación requiere, dentro del contexto de la responsabilidad compartida, una estrecha colaboración entre los Estados y con los órganos competentes del sistema de la Naciones Unidas.

El Estado debe condenar enérgicamente e instar a los dirigentes comunitarios a condenar los cultivos ilícitos, también se señala, en el numeral 7, que donde existan estructuras campesinas de producción agrícola de baja rentabilidad, el desarrollo alternativo es una herramienta más sostenible, así como social y económicamente más apropiada que la erradicación forzosa. Por ello debe haber un fortalecimiento de la cooperación internacional hacia los Estados con cultivos ilícitos para que se les brinde un apoyo técnico y financiero continuo, basado en el principio de la responsabilidad compartida.

Los países del mundo, entre ellos Colombia y Estados Unidos, que fueron especialmente protagonistas en la formulación y logro de los acuerdos, pactaron claramente que el desarrollo alternativo es la opción más eficiente para la eliminación de los cultivos ilícitos, el cual se financiará sobre el reconocimiento de la responsabilidad compartida. En este aspecto, los Estados le otorgarán un papel protagónico al Programa de las Naciones Unidas para la Fiscalización Internacional de Drogas como catalizador con respecto a la financiación de este tipo de programas y como apoyo al desarrollo rural de las regiones y poblaciones afectadas por los cultivos ilícitos.

El acuerdo incluye enfoques innovadores del desarrollo alternativo que tiene como propósito promover opciones socioeconómicas lícitas y sostenibles, para las comunidades y poblaciones que han recurrido al cultivo ilícito como único medio

de vida posible, contribuyendo de manera integrada a la erradicación de la pobreza.

Para afrontar este enfoque innovador, los programas de desarrollo alternativo y la cooperación internacional deben estar encaminados a la generación de acciones dentro de las cuales se resaltan las siguientes:

- Contribuir a crear oportunidades sociales y económicas sostenibles mediante el desarrollo rural integrado, incluyendo la creación de infraestructura, que ayuden a elevar el nivel de vida de las comunidades y poblaciones afectadas por la existencia de cultivos ilícitos.
- Contribuir a promover los valores democráticos para favorecer la participación de las comunidades y fomentar la responsabilidad social con miras al establecimiento de una cultura cívica y social que rechace los cultivos ilícitos.
- Respetar los criterios de sostenibilidad ambiental, en las zonas ecológicamente frágiles.

Dentro de la estrategia de erradicación en las zonas fronterizas, se prevé el desarrollo alternativo como la herramienta adecuada para prevenir el desplazamiento de los pequeños cultivadores y de los cultivos mismos. En este sentido se afirma que los Estados deben preparar los programas de desarrollo alternativo teniendo en cuenta el contexto regional. También deben cooperar, por medio bilaterales, regionales y multilaterales, para evitar el desplazamiento del cultivo de una zona, región o país a otro.

Finalmente, es importante resaltar que los acuerdos de la política mundial sobre la materia prioriza y enfatiza el desarrollo alternativo como solución integral sostenible y llama a la erradicación forzosa solamente al nivel de acompañamiento

cuando esta sea necesaria. En todo caso, toda erradicación deberá realizarse con métodos inofensivos para el medio ambiente y con el pleno respeto a la protección de los Derechos Humanos.

3.3.1.3 La política antidrogas de los Estados Unidos. Estados Unidos ha tenido como base de la política antidrogas cinco lineamientos:

1. Programas internos de prevención y tratamiento.
2. Apoyo al control internacional
3. Detener el ingreso de drogas en las fronteras terrestres y marítimas
4. Aplicación de la ley
5. Proveer de recursos el combate contra las drogas.

3.3.2 Aspectos Generales sobre la Legislación Colombiana de Estupefacientes. La normatividad expedida en Colombia alrededor de la producción, consumo y tráfico de estupefacientes se puede dividir en tres etapas claramente diferenciadas.³⁰

La primera etapa parte de la Leyes 11 y 118 de 1920, mediante las cuales se reguló de manera general la importación y venta de drogas que generaran “hábito pernicioso” para lo cual se establecieron algunas formas de control sobre la producción y el tráfico de estupefacientes. Con posterioridad, el Decreto 1377 de 1930 trató sobre la prohibición para importar y vender marihuana.

El código Penal de 1936 consagró las conductas penalmente sancionables y especialmente contempló la elaboración, distribución, venta o suministro clandestino o fraudulento de sustancias narcóticas o su conservación para los mismos fines; la destinación de local o establecimiento para el uso de drogas heroicas o estupefacientes o la permisión en ellos de tal uso.

³⁰ Compromiso de Colombia frente al problema mundial de la droga. Santa fe de Bogotá, p.64. 1995

Diez años después, mediante la expedición de la Ley 45 de 1946, se modificó el Código Penal para cambiar la expresión “sustancias narcóticas” por la de “drogas estupefacientes”. El proceso legislativo continuó con la expedición de una serie de normas que modificaban, complementaban y adicionaban aquel régimen, entre las que se pueden citar el Decreto 1858 de 1951, el Decreto 0014 de 1995 y el Decreto 1699 de 1964, expedido en uso de la facultades otorgadas al Ejecutivo por la Ley 27 de 1963, que adopta el denominado “Estatuto de las Conductas Antisociales”.

La segunda etapa se inicia en el año 1974 a partir de la expedición del primer Estatuto Nacional de Estupefacientes, Decreto 1178 de 1974, resultante de las facultades extraordinarias conferidas al Gobierno Nacional por la Ley 17 de 1973. Además se crea el Consejo Nacional de Estupefacientes por medio del Decreto 1206 de 1973.

La tercera etapa corresponde al momento actual de la legislación en materia de narcotráfico existente en Colombia, en donde se puede tener en cuenta la expedición del nuevo Estatuto Nacional de Estupefacientes o Ley 30 de 1986 con las demás normas que la complementan, modifican y adicionan, cuyo objetivo es estructurar una entidad encargada de coordinar el desarrollo y la ejecución de las políticas adoptadas por el Gobierno Nacional y en especial por el Consejo Nacional de Estupefacientes en materia de control, prevención, rehabilitación y represión, creando la Dirección Nacional de Estupefacientes como una Unidad Administrativa Especial adscrita al Ministerio de Justicia.

Estos órganos regulan las actividades que pueden servir de soporte al narcotráfico o para prevenir el abuso de sustancias que producen dependencia.

Otras normas de gran importancia en el contexto de la lucha contra el narcotráfico, están contenidas en aquellas que dieron cupo a la Fiscalía General de la Nación y en Código de Procedimiento Penal.

3.3.2.1 Marco legal del Plan Nacional de Desarrollo Alternativo. El Plan Nacional de Desarrollo Alternativo está sujeto a las regulaciones y procedimientos consagrados en: la Constitución Nacional, la Ley 80 de 1993 (Estatuto General de Administración Pública) y sus normas complementarias, el Decreto 111 de 1996 (Estatuto Orgánico de Presupuesto) y sus normas complementarias, el Contrato de Empréstito OC-CO 984 de 1997 suscrito entre la República de Colombia, el Banco Interamericano de Desarrollo y el reglamento operativo del mismo.

Cuadro 2. Normatividad del Plan Nacional de Desarrollo Alternativo.

| TIPO NORMA | DE NUMERO Y FECHA | CONTENIDO |
|----------------------|--------------------------------|--|
| Ley de la República. | 368 del 5 de Mayo de 1997 | Por la cual se crea la Red de Solidaridad Social, El Fondo de Programas Especiales para La Paz, y El Fondo del Plan Nacional de Desarrollo, y se dictan otras disposiciones. |
| Decreto Presidencial | 0472 del 11 de Marzo de 1996 | Por el cual se crea el Programa Presidencial "PLANTE", y se dictan otras disposiciones |
| Decreto Presidencial | 2586 del 23 de Octubre de 1997 | Por el cual se organiza y se pone en funcionamiento el Fondo del Plan Nacional de Desarrollo Alternativo y se dictan otras disposiciones. |
| Decreto | 127 del 19 de | Por el cual se crean las Consejerías y |

| | | |
|-------------------------|----------------------------------|--|
| Presidencial | Enero de 2001 | Programas Presidenciales en el Departamento Administrativo de la Presidencia de la República. |
| Documento CONPES | 2734 del 12 de Octubre de 1994 | Programa de Desarrollo Alternativo |
| Documento CONPES | 2799 del 23 de Agosto de 1995 | Plan Nacional de Desarrollo Alternativo II |
| Documento CONPES | 2835 del 7 de Febrero de 1996 | Documento de Evaluación: Problemas y Soluciones. |
| Documento CONPES | 2871 del 14 de Agosto de 1996 | Autorización a la nación para la emisión de bonos agrarios Ley 160 de 1994, vigencias 1996 y 1997. |
| Documento CONPES | 2896 del 18 de Diciembre de 1996 | Nuevos municipios PLANTE |
| Documento CONPES | 2905 del 12 de Febrero de 1997 | Evaluación 1996 y Programación 1997. |
| Resolución Presidencial | 4001 del 29 de Octubre de 1997 | Por el cual se hace una delegación para la ordenación del gasto del Fondo del Plan Nacional de Desarrollo Alternativo |
| Decreto Presidencial | 187 del 19 de Enero de 2001 | Por el cual se crean las Consejerías y Programas Presidenciales en la Departamento Administrativo de la Presidencia de la República. |

Fuente: Archivo del Plan Nacional de Desarrollo Alternativo. Seccional Tibú

Actualmente existe una propuesta de documento CONPES para modificar la cobertura del Plan Nacional de Desarrollo Alternativo. Esta propuesta se encuentra a disposición de los miembros del CONPES, quienes actualmente la estudian.

3.3.2.2 Política del Plan Nacional de Desarrollo Alternativo. El Desarrollo Alternativo es el pilar fundamental del Plan de Lucha Contra la Droga y de la Política de Paz.

La política antidrogas del gobierno colombiano, y en particular en el Plan Nacional de Lucha contra la Droga, responde a los compromisos adquiridos por Colombia en la Convención de las Naciones Unidas contra el tráfico ilícito de estupefacientes y sustancias sicotrópicas, celebrada en Viena en 1988, a la estrategia antidrogas en el hemisferio y al Plan Mundial de Acción aprobado durante la sesión especial de la Asamblea General de las Naciones Unidas en junio de 1988.

La política de desarrollo alternativo hace parte integral de la política de paz y del Plan Nacional de Lucha contra las Droga: Colombia 1998 - 2002 y es pilar fundamental de las acciones previstas en el Plan Colombia, propuesto por el presidente Andrés Pastrana, para afrontar de manera integral las causas y las manifestaciones del problema, con el concurso de las entidades gubernamentales, no gubernamentales, la comunidad organizada y la población en general.

Por sus características y naturaleza, es política del gobierno nacional, en posición compartida por la comunidad internacional, que los cultivos industriales, es decir,

de mas de 3 hectáreas de extensión, deben ser objeto de erradicación forzosa³¹ mientras que para la erradicación de los cultivos ilícitos de subsistencia se han puesto en marcha los planes de desarrollo alternativo.

En el contexto citado, el objetivo de la política de desarrollo alternativo es erradicar del territorio nacional los cultivos ilícitos de subsistencia de pequeños cultivadores, garantizando que los campesinos, colonos e indígenas se desvinculen definitivamente de estas actividades como medio de subsistencia. Con el desarrollo alternativo se pretende además, consolidar procesos competitivos y sostenibles de desarrollo rural que aseguren el bienestar de la población, el ejercicio de la democracia y la integración de las zonas de economía campesina afectadas por los cultivos ilícitos a la dinámica del desarrollo regional y nacional.

3.4 CONTEXTUALIZACIÓN DEL MUNICIPIO DE TIBÚ - CORREGIMIENTO CAMPO DOS

Para lograr una mayor ubicación en el contexto local del Corregimiento de Campo Dos, Municipio de Tibú, Norte de Santander, es necesario circunscribir los aspectos más relevantes de su dinámica en el ámbito regional del cual hace parte importante: La Región del Catatumbo.



Mapa 1. Departamento Norte de Santander

³¹ Componente fundamental de la estrategia global de interdicción

3.4.1 Ubicación geográfica. El municipio de Tibú está ubicado en la parte norte del departamento Norte de Santander, tiene una extensión de 2.768 km² con una población de 39.977 habitantes, ubicados el 33% en la zona urbana y el 67% en la zona rural; la conformación político-administrativa es de tres corregimientos especiales y nueve corregimientos anexos, con 186 veredas.

El proceso organizativo de la referencia se está llevando a cabo en el Corregimiento Reyes Campo Dos, el cual esta conformado por 37 veredas y los miembros de la Asociación Gremial de Productores de Palma Africana de Campo Dos – ASOGPADOS se encuentran ubicados en nueve de éstas veredas: Villa Nueva, La Soledad, La Libertad, Puerto Reyes, La Batería, Campo Giles, La Galicia, Los Naranjos y Llano Grande.



Mapa 2. Municipio de Tibú – Departamento Norte de Santander

3.4.3 Orden Público. Este es un punto álgido en la zona del Catatumbo, debido a la presencia en el territorio de diferentes grupos armados que diariamente se disputan por tener el control de la zona, convirtiéndose en un corredor estratégico para la comercialización de la pasta de la cocaína. Las actividades violentas de las diferentes fuerzas han generado una gran movilidad en sus habitantes, algunos desplazados violentamente y otros han emigrado para conservar su vida porque han sido amenazados o sencillamente por proteger su integridad física y psicológica y la de sus familias.

Esta mezcla de condiciones de la zona desestimulan la inversión de programas de desarrollo agropecuario y forestal propios de la región, lo cual genera un considerable aumento de terrenos baldíos.

3.4.4 Aspecto socio – económico. En la región del Catatumbo predomina la economía campesina minifundista con una producción destinada básicamente al autoconsumo, sin generar excedentes económicos representativos.



Foto 1, Cultivos de cocaína



Foto 2. Hoja de coca procesada

Los cultivos tradicionales de la economía regional como el plátano, el cacao, el maíz y el arroz entre otros, poco a poco han ido perdiendo su estabilidad en el

mercado por la llegada de plagas en los productos de pancoger, el uso de técnicas empíricas, la poca implementación tecnológica y la escasa utilización de insumos químicos, las condiciones climáticas adversas por los fuertes veranos y el inclemente invierno por largos períodos, la falta de comercialización por el aumento de la oferta y la poca demanda; condiciones que repercute directamente en los altos costos de producción.

De igual manera se ha visto afectado el sector ganadero, que ha venido decayendo como consecuencia de la presencia e influencia de grupos al margen de la ley con actividades de extorsión, situación que ha aumentando el abandono de predios de pequeños y grandes ganaderos que han buscado refugio en la ciudad.

El auge del cultivo de la coca, ocasionó un gran desplazamiento hacia la región de fuerza laboral proveniente de diferentes lugares del país con el fin de emplearse en la actividad ilícita, que entre otras cosas se caracteriza por darse en zonas alejadas, ocultas y en tierras casi estériles, que nunca antes habían sido aprovechadas. Todo esto promoviendo “la cultura del cultivo rápido, rentable y de fácil comercialización”, lo cual en determinado momento pasó a ser más significativo que la seguridad personal y la estabilidad familiar.

De este modo, “la cultura coquera” fue posesionándose y empleando mano de obra no calificada como hombres de todas las edades que se especializaron como químicos³² y raspachines³³, mujeres que abandonaron su rol de madres y amas de casa; y niños que cambiaron la escuela y los juegos propios de su edad por raspar³⁴ la coca. Este oficio arroja un promedio de ingresos diarios de \$25.000 a

³² Químico es la persona encargada del procesamiento de transformación de la hoja de coca en pasta de coca.

³³ Raspachín es la persona encargada de recolectar la hoja de la mata y llevarla al laboratorio en donde se procesa.

³⁴ Raspar en el argot popular, significa recolectar la hoja con las manos.

\$28.000 dependiendo del peso del bulto de hoja raspada o la labor ejercida porque quienes realizan las tareas químicas obtienen un ingreso diario de \$35.000, lo cual significa mayores beneficios frente a las actividades tradicionales del campo.

Esta dinámica social ha venido generando un ambiente de consumo inmediato, descomposición de los núcleos familiares, aumento de muertes violentas, deserción escolar, prostitución, alcoholismo, creación de valores negativos, rechazo a las normas del Estado, abandono de lo lícito, alto costo de vida y apego al cultivo de la coca.

3.4.5 Aspecto Educación. En el municipio de Tibú, la educación ha sido uno de los aspectos más vulnerados por la influencia de los grupos al margen de la ley en la zona rural y la actividad coquera, por el cambio de escenarios que han tenido los estudiantes de las aulas de clase a los lotes en donde se cultiva coca.

En términos generales el panorama que se presenta en la zona rural es preocupante por el poco interés y la falta de proyección a futuro de los niños y jóvenes que se preparan en las instituciones educativas, pues un porcentaje representativo se retira de sus estudios por no visualizar una productividad al tiempo que se invierte en la educación y prefieren dejar a un lado la escuela y el colegio, para ocuparse en las labores agropecuarias (en muchos casos en la actividad coquera como raspachines) que no requiere de los conocimientos académicos sino de experiencia práctica que además es remunerada, situación que en determinado momento es mucho más rentable porque les ofrece ocupación, ingresos económicos, reconocimiento y estatus social.

A esta realidad se le suma la situación de orden público que se vive en la región, que en momentos no ha facilitado la estadía de profesores en determinadas veredas porque ven amenazada su integridad personal, sumándose la

incertidumbre y desconfianza de los padres de familia para incentivar a los niños a que se desplacen treinta o cuarenta y cinco minutos a pie o en bicicleta desde sus hogares hasta la escuela.

Las escuelas del área rural cuentan en su mayoría con una infraestructura en condiciones aceptables, con un promedio de dos docentes por escuela. Las escuelas cuentan con servicios públicos de electricidad, gas, pozo séptico y las unidades sanitarias que favorecen la conservación de la salud de los niños. Tienen además el apoyo del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar en lo referente a la dotación de utensilios de cocina y bienestarina, lo que incentivó a muchas escuelas a la adecuación o construcción del restaurante escolar que le brinda una alimentación balanceada a los niños.

Aproximadamente el cincuenta por ciento (50%) de los egresados de la básica primaria deciden ingresar a la secundaria, pero el fenómeno de la deserción se mantiene

3.4.6 Aspecto Salud. La salud en esta zona como en el resto del país, es uno de los derechos de más difícil acceso, pues a nivel institucional en lo que respecta a seguridad social, algunos habitantes de la zona no han sido beneficiados, la cobertura de las Administradoras de Régimen Subsidiado (ARS) es poco representativa y los lugares de atención de salud no son suficientes para la cantidad de población, además no cuentan con los recursos necesarios para brindar una buena atención.

Logísticamente, el municipio cuenta con un hospital de primer nivel que depende administrativamente del Hospital Erasmo Meoz de San José de Cúcuta, dos Centros de Salud ubicados en la Gabarra y en Campo Dos, 15 puestos de salud y

19 dispensarios que están encargados de prestar servicios a una población que sobrepasa los 34.000 habitantes³⁵.

Las personas afiliadas a ARS desconocen en su mayoría, los beneficios del Sistema General de Seguridad Social porque los mecanismos de capacitación de estas instituciones es casi nulo, al igual que los programas de promoción de la salud y prevención de las enfermedades.

Estas condiciones impulsan el uso de la medicina naturista, mantiene la actividad de parteras y rezanderos, el consumo de hierbas y las curaciones caseras, costumbres con las cuales los tibuyanos tratan de mantener en equilibrio su salud.

3.4.7 Vivienda y Servicios Públicos. Las condiciones climáticas y el nivel económico de la zona han impulsado la construcción y el mantenimiento de viviendas hechas en paredes de tabla y/o bahareque, techo en paja y piso en tierra; en algunos casos se encuentra la vivienda construida en ladrillo, teja de zinc y piso en cemento.



Foto 3. Vivienda en tabla y zinc



Foto 4. Vivienda en tabla y paja

La gran mayoría son construcciones pequeñas con uno o dos dormitorios, siendo una limitante para la intimidad de las personas que la habitan, por pasan a

³⁵ Según los datos estadístico obtenidos en el diagnóstico del Plan de Atención Básica del Municipio de Tibú – N. De S.

compartir el mismo espacio físico acomodados en hamacas los papás, los hijos y otros familiares que en ocasiones se encuentran ubicados en la vivienda. Esta situación genera hacinamiento, repercutiendo en la comodidad del uso del espacio personal, sin embargo, esto hace parte de la cultura y no es considerado como una necesidad el que haya un espacio para cada uno dentro de la casa.

Además, se encuentra un espacio multi-usos en donde se encuentra la cocina, el comedor y la sala. Aún se conserva el uso de la cocina que utiliza como combustible la leña en gran parte de los hogares, y un número no muy representativo cuentan con el servicio de gas domiciliario que es extraído en condiciones de alto riesgo en la zona del trayecto de las redes de conducción del combustible de ECOPETROL.

Dentro de las costumbres, no es prioridad adecuar un espacio físico de encuentro familiar lo cual dificulta los procesos de comunicación y socialización de los padres con los hijos de una manera adecuada.

El agua es un factor determinante en la calidad de vida de las personas, los servicios de acueducto y alcantarillado en la zona de Campo Dos son muy deficientes, la gran mayoría de los hogares toman el agua de pozos naturales, algibes y agua lluvia en época de invierno, pero éstas no tienen un tratamiento de potabilización para hacerla apta para el consumo. En muy pocos casos se cuenta con el servicio de un pozo séptico o letrina lo cual

Genera el uso de espacios al aire libre provocando contaminación ambiental y generando un alto riesgo para la salud.

En ocasiones, en los alrededores de la vivienda se hacen sacrificios de animales para el consumo y la comercialización sin tener en cuenta las condiciones necesarias y de salubridad para hacerlo; dando de igual manera un uso inadecuado a las basuras y los desechos.

4. CARACTERIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

4.1 ASOCIACIÓN GREMIAL DE PRODUCTORES DE PALMA AFRICANA DE CAMPO DOS “ASOGPADOS”

La Asociación Gremial de Productores de Palma Africana ASOGPADOS nace por la iniciativa de la Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional USAID y el Programa de Desarrollo Alternativo PDA con el fin de desarrollar el “Proyecto instalación de 1.000 Has de palma africana de Campo Dos”.

4.1.1 Información general del Proyecto Instalación de 1.000 hectáreas de palma africana en el Municipio de Tibú – Norte de Santander.

El proyecto fue formulado por el Plan Nacional de Desarrollo Alternativo y contiene la siguiente información general.

Su **objetivo general**, es impulsar el desarrollo agroindustrial de la Región con el fomento del cultivo de la Palma de Aceite, como una Alternativa de producción legal y sostenible contra la presencia y expansión de cultivos ilícitos de coca.

El proyecto se localizará en el departamento de Norte de Santander, región Catatumbo, municipio de Tibú, Corregimientos de: Campo Dos.

El organismo operador es la Asociación Gremial de Productores de Palma Africana de Campo Dos – ASOGPADOS y recibe apoyo de Promotora Hacienda Las Flores en lo referente a aspectos técnicos y de mercadeo.

Beneficiarios. Se beneficiarán en forma directa a 133 familias.

Plan de Erradicación. Se tiene como meta erradicar 450 hectáreas.

Actividades y metas.

- Establecimiento de 1.000 Has. de Palma de Aceite, en la zona Centro-Oriente del Municipio de Tibú.
- Establecer siete y media (7.5) Has., en cada predio de familia beneficiada en forma contigua.
- Producción de 7.500 toneladas de aceite anuales en su período de maduración.
- Conformar núcleos focalizados, de treinta y tres (33) productores promedio (distribución espacial) que en conjunto sumarán 250 Has. aproximadamente, con el propósito de maximizar la eficiencia en la distribución de insumos, asistencia técnica, cosecha y capacitación integral.
- Beneficiar a 133 familias campesinas en forma directa, que se irán incrementando en número, con la recuperación e inversión de los recursos aplicados mediante crédito directo a los productores, con los aportes del Plante-Fondo de Inversión para la Paz - FIP, Plante – Agencia Internacional para el Desarrollo de los Estados Unidos - USAID y de otros cofinanciadores, administrados a través de la Fiducia y la Gerencia del proyecto.
- Fortalecer la Organización de Productores de Palma de Aceite, mediante el trabajo en equipo, gestión empresarial, social y de comercialización (economía

solidaria), en un proceso de enseñanza - aprendizaje que los convierta en auto gestores de su propio desarrollo, aplicando los Recursos del Plante en Administración, Asistencia Técnica, Capacitación, construcción de Planta Extractora y Ampliación de la cobertura de siembras beneficiando a nuevas familias con la reinversión de los recursos recuperados del crédito.

- Recuperar y preservar los recursos ambientales del ecosistema, con la cobertura permanente de la palma.

- Construir la Planta Extractora de Aceite, con el propósito de garantizar el procesamiento de las nuevas siembras dentro del proyecto de desarrollo alternativo en Tibú.

4.1.2 Reseña Histórica y Programa empresarial de ASOGPADOS.

ASOGPADOS es una empresa asociativa agrícola, con fines de interés social, abierta a todas las personas vinculadas a la producción agroindustrial de Palma de Aceite; fue constituida el 27 de Septiembre de 2001 e inscrita el 26 de marzo de 2002 bajo el número 3210 del libro I de las entidades sin ánimo de lucro de la Cámara de Comercio de Cúcuta.

Misión: “Ser una empresa agroindustrial sólida, competitiva y responsable, productora y exportadora de aceite de excelente calidad, contando en el año 2008 con 5.000 hectáreas de palma de aceite sembradas y que cuente con su propia planta extractora generando de este modo beneficios sociales, económicos y culturales, donde se promueva empleo, desarrollo y paz”.

Visión: “Consolidarnos como una empresa líder, que aporte en gran medida a la sustitución de cultivos ilícitos, convirtiéndose en un polo de desarrollo para lograr un cambio económico, social y cultural.

Se unirán esfuerzos para lograr la máxima calidad y cantidad de producto para contribuir a la estabilidad económica de los socios y mejorar su calidad de vida”.

Objetivos:

- a. Contribuir al bienestar económico y mejoramiento de las condiciones de vida de las personas que decidieron erradicar voluntariamente sus cultivos ilícitos y convertirse en los productores de Palma Africana, mediante la organización del gremio, el fomento del cultivos lícitos y la organización para la agroindustria.
- b. Constituir y consolidar una asociación fuerte y financieramente sólida, para que a partir de ella se promueva el desarrollo económico, social y cultural de los asociados y de la comunidad en general.
- c. Representar y defender los intereses de sus asociados ante organismos oficiales, del orden nacional o internacional, en todo aquello que se relacione con este renglón productivo.
- d. Obtener un mejoramiento cualitativo y cuantitativo de los medios de producción y de comercialización.
- e. Difundir información técnica y empresarial, para estimular la formación y fortalecimiento de la Asociación, en la generación de procesos de autodeterminación y de autogestión.

4.2 POBLACIÓN BENEFICIARIA

El grupo poblacional que hace parte de la Asociación, son en la actualidad 133 familias que de manera voluntaria y anticipada decidieron erradicar sus cultivos ilícitos, para ser beneficiarios del proyecto y por ende, socios de ASOGPADOS.

Estas eran familias que dependían económicamente de dicho cultivo, pero sus extensiones eran catalogadas como de pequeños productores, porque oscilaban entre un cuarto de hectárea y tres hectáreas de coca y en la actualidad, cada familia constituye una unidad productiva familiar UPF de 7.5 hectáreas de palma africana, conformando un total de 1.000 Has sembradas en la región.

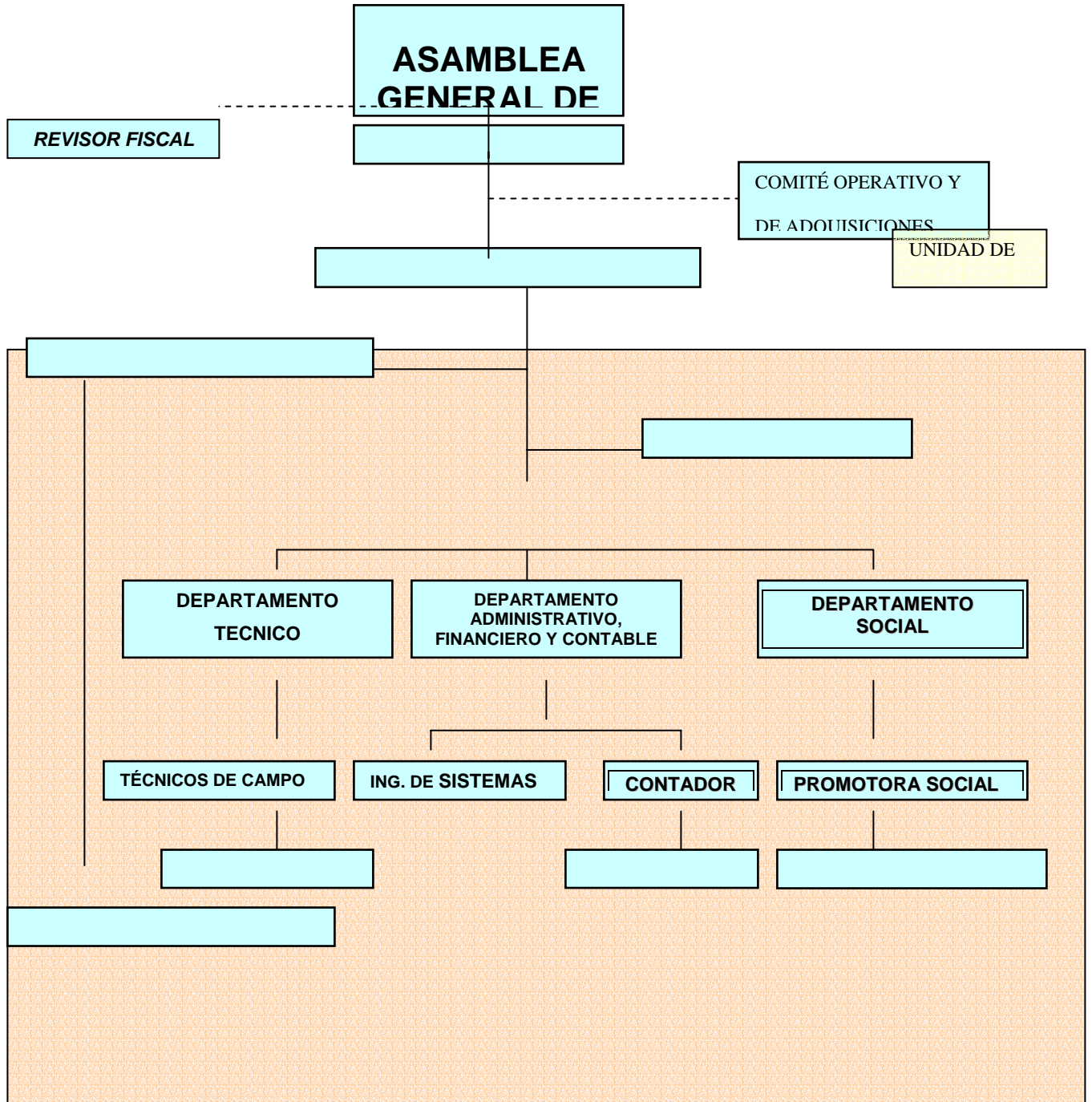
4.3 ORGANIZACIÓN INTERNA

La Asociación Gremial de Productores de Palma Africana se encuentra organizada de la siguiente manera:

- Asamblea General: Conformada por la reunión de 133 socios.
- Junta directiva: Integrada por cinco personas principales y cinco suplentes elegidos por la Asamblea General.
- Gerente de ASOGPADOS. En la actualidad es una persona de la comunidad, quien fue elegido por la Junta Directiva. En estos momentos, ejerce también la Gerencia de la Unidad de Gestión.

Además, opera la unidad de gestión encargada de apoyar y asesorar el proceso de ejecución del proyecto y se encuentra organizada de la siguiente manera.

Gráfico 1. ORGANIGRAMA DE ASOGPADOS



4.4 DEPARTAMENTO SOCIAL EN ASOGPADOS

El Departamento Social de la Asociación Gremial de Productores de Palma Africana de Campo Dos, desarrolla programas que benefician a las personas, familias y comunidad en general del área de influencia del proyecto de instalación de 1.000 Has de palma africana en el Corregimiento de Campo Dos, teniendo como ejes fundamentales el desarrollo comunitario, económico y empresarial

- **Desarrollo Comunitario:** Cuyo objetivo es impulsar programas de integración y participación con las comunidades y autoridades mediante la organización asociativa y asesorías que contribuyan al bienestar social.
- **Desarrollo Económico y empresarial:** Cuyo objetivo es impulsar la cultura empresarial a través de proyectos productivos y competitivos que generen ocupación en la población del área de influencia.

VISION

Ser un área líder de soporte en el fortalecimiento empresarial de ASOGPADOS como una agroindustria dedicada al cultivo de palma de aceite que contribuya al mejoramiento de la calidad de vida de los asociados.

PRINCIPIOS

- Promover la participación de las comunidades en el proceso de identificar y satisfacer necesidades.
- Desarrollar la capacidad de autogestión
- Mejorar en forma permanente la productividad y la competitividad de quienes forma parte del proyecto productivo.
- Establecer una relación de socios en el desarrollo auto-sostenible.

- Convocar la cooperación de los organismos públicos y no gubernamentales en la formulación y ejecución de planes.
- Preservar el medio ambiente y los recursos naturales.

POLÍTICAS

- Considerar a las comunidades como gestoras de su propio desarrollo.
- Generación de trabajo asociativo, que fomente empresa competitiva.
- Apoyar el desarrollo familiar para crear ambientes de paz y prosperidad, con base en actividades productivas lícitas.
- Apoyo a los programas de capacitación y educación ambiental en los que se inculquen los principios de respeto por el valor y la importancia de los diferentes recursos naturales y el medio ambiente en general.

4.5 CARACTERIZACIÓN DE LA COMUNIDAD DEL CORREGIMIENTO DE CAMPO DOS.

Tomando como punto de referencia lo que dice la historia, lo que argumentan los mismos miembros de la comunidad y la información producto de la observación participante y el trabajo directo con la comunidad, se trató de configurar un perfil aproximado de la población con quien se trabaja.

La **comunidad** de El corregimiento de Campo Dos, a pesar de estar compuesta por un conglomerado humano de diversas procedencias, tiene factores comunes como su origen campesino, el escaso nivel académico, el temor al desplazamiento forzado y el resentimiento con el Estado por no haber velado por su derecho al bien vivir y el no tener una actividad económica lícita y productiva, manteniendo de esta forma una mentalidad paternalista por la influencia de las acciones de ECOPETROL.

La **convivencia** se caracteriza más por una solidaridad mecánica (producto de la necesidad) que por una solidaridad orgánica (producto de la organización); esto se explica por el acentuado individualismo. Se siente así mismo, una atmósfera de sospecha, desconfianza y de egoísmo a la hora de luchar por la consecución de objetivos afines.

Las **familias** de la zona son en su mayoría de tipo nuclear, numerosas, debido al desconocimiento de los métodos de planificación y la conservación de la creencia que se deben tener los hijos que Dios mande.

De igual forma, es un fenómeno de gran trascendencia la conformación de familias a temprana edad y adultos jóvenes, situación que conlleva al embarazo en adolescentes y el madre-solterismo. Gran parte de los jóvenes deciden conformar prematuramente sus familias en muchos casos porque la idiosincrasia cultural les inculca que cuando tienen cierta edad, deben conseguir compañero para evadir el hecho de ser reclutados por grupos al margen de la ley.

El **aspecto psicológico**, es uno de los más vulnerables por las condiciones de orden público y las situaciones violentas que se reproducen y perpetúan a diario, de desconfianza, temor, represión de sentimientos y de pensamientos, constantes pérdidas de familiares, expropiación de propiedades, pérdida de la libertad y la tranquilidad que inestabiliza emocionalmente a las personas, manteniéndolas en una situación expectante y poco propositiva.

Por esta razón, cuando **el proyecto palma africana** hace presencia en el municipio, se crean una serie de expectativas para la vinculación, sin embargo, la decisión de cambio para ellos fue complicada por el escepticismo que rondaba los programas estatales, producto de las experiencias anteriores y la influencia de los comentarios negativos de quienes continuaban siendo cultivadores de coca.

Estas causales dificultaron el tomar la decisión de aceptar del reto y afrontar un cambio en el estilo de vida de quienes querían iniciar el proceso que se viene adelantando actualmente de manera paulatina con el avance en la ejecución del proyecto y la consolidación de la Asociación gremial de productores de palma africana de Campo Dos ASOGPADOS.

Durante el desarrollo del proyecto se ha venido trabajando en la consolidación de una cultura de trabajo lícito, organizado, con una rentabilidad estable, con unos ingresos económicos constantes, lo cual lleva de la mano el mejoramiento de las condiciones de vida físicas y emocionales de nuestros beneficiarios para girar en torno a la propagación de la cultura palmera del Catatumbo.

5. CARACTERIZACIÓN DE LA PRÁCTICA DE TRABAJO SOCIAL

5.1 PROGRAMA ESPECÍFICO DE INTERVENCIÓN

Dentro del Plan Operativo Anual de ASOGPADOS, esta práctica de Trabajo Social se enmarca en el Componente de Fortalecimiento Institucional, el cual esta integrado por un conjunto de actividades programadas con los asociados que se enfatizan en la importancia de los procesos de organización y participación comunitaria y en el proceso de educación-capacitación, indispensables para fortalecer la Asociación Gremial de Productores de Palma de Campo Dos.

5.2 SITUACIÓN INICIAL.

La Asociación fue conformada legalmente en septiembre de 2000 mediante la reunión de algunas personas interesadas en ser beneficiarios del proyecto palma, el cual inició su ejecución en el momento en que se firmó el Convenio de Donación entre la Agencia Internacional de Desarrollo de los Estados Unidos - USAID, la Fundación Chemonics Colombia, el Plan Nacional de Desarrollo Alternativo PNDA, el Fondo de Inversión para la Paz - FIP y la Asociación Gremial de Productores de Palma Africana de Campo Dos - ASOGPADOS, ésta última fue la empresa constituida para representar a los beneficiarios del proyecto.

Sin embargo, el proyecto inicia su ejecución en febrero de 2002, con la contratación de su unidad de gestión conformada por un grupo de técnicos y profesionales que tenían como objetivo poner en marcha el proyecto con la selección de usuarios, los procesos de erradicación voluntaria, las visitas técnicas y evaluación a los predios en donde debería establecerse el cultivo, la contratación

de maquinaria, la compra de insumos y la siembra de las primeras hectáreas de palma africana en la región del Catatumbo.

Durante esta etapa, se presentaron una serie de aciertos y desaciertos porque en este momento la administración del Proyecto, se encontraba en manos de la Cooperativa Palmas Risaralda COPAR LTDA quien fue elegida por la Fundación Chemonics y el Programa de Desarrollo Alternativo para que iniciara la ejecución del proyecto por ser la única institución en la zona que estaba desarrollado experiencias en el cultivo de la palma, pero que desafortunadamente no obtuvo el éxito esperado en sus propósitos. En ésta etapa se desarrollaron solo algunas actividades enfocadas al fortalecimiento empresarial de la Asociación como tal.

En el 2003 se realizaron grandes cambios, porque la Fundación Chemonics decidió terminar el Convenio de Administración con COOPAR LTDA y dejar esta responsabilidad en manos de ASOGPADOS, quienes aunque eran inexpertos contaban con un gran sentido de pertenencia y responsabilidad para sacar el proyecto adelante y apoyándose en el grupo de profesionales que integran la unidad de gestión y un grupo de asesores iniciaron la tarea de materializar los objetivos propuestos inicialmente.

En el momento en que se inicia la práctica de Trabajo Social, se encuentran una serie de situaciones tensionantes que influyen directamente en el éxito de la ejecución del Proyecto de Instalación de 1.000 Has de palma africana en el Corregimiento de Campo Dos y que se convierten en las prioridades de trabajo del Área Social, encontrando los siguientes aspectos en la situación inicial:

- Se produce un cambio de la entidad operadora: antes era COOPAR, ahora es ASOGPADOS y están a la expectativa de los resultados.

- Se produce un recorte de personal y dentro del Área social y se prescinde del servicio de dos promotoras sociales quedando solamente la practicante profesional.
- En esta fecha, el proyecto lleva aproximadamente un año de ejecución y los resultados del trabajo durante este tiempo no han sido los esperados, lo cual ha generado inconformidad por parte de la comunidad beneficiaria.
- Se presentaron inconvenientes con la maquinaria contratada, creando desconfianza en las familias que ya erradicaron sus cultivos ilícitos.
- Los contratistas de maquinaria pesada han generado deudas con algunas familias por la alimentación que han consumido y que no han cancelado. Situación que desencadena problemas por parte de los proveedores, llevando al cierre de créditos y poniendo en aprietos económicos a dichas familias.
- Se aumentan las dificultades económicas para las familias que ya erradicaron porque en el momento no desarrollan ninguna actividad económica y están esperando el cumplimiento de la ejecución del proyecto.
- Se presenta la posibilidad de volver a sembrar cultivos ilícitos para quienes ya erradicaron y de aumentar la extensión del cultivo de coca.
- Se cierran los créditos en el abastecimiento de la canasta familiar para las personas que erradicaron la coca porque no tienen garantía de pago.
- Se presenta la difusión de información errada y mal intencionada acerca del proyecto, del Estado y de ASOGPADOS, lo cual aumenta la desconfianza.
- No se han cumplido con las metas propuestas en cuanto a la adecuación de terrenos y establecimiento de cultivos lícitos (palma africana).

- Ante la situación actual, la Unidad de Gestión de ASOGPADOS se encuentra presionada y ante el reto de disminuir las dificultades en el menor tiempo posible para que el impacto social del proyecto alternativo cambie de negativo a positivo.

Específicamente, con la práctica de Trabajo social se pretendió realizar un proceso de acompañamiento en las Áreas de Capacitación Comunitaria y fortalecimiento socio – empresarial por parte de todos los integrantes de la Asociación y sus familias para brindarles posibilidades de crecimiento y desarrollo mediante capacitación participativa, orientada al mejoramiento de la convivencia como personas, familias y comunidades, al igual que la socialización de los estatutos de la Asociación, la organización y funcionamiento de la misma con el fin de generar mayor motivación y sentido de pertenencia con la empresa de la cual forman parte.

Todas estas actividades están enmarcadas en los conceptos teóricos de comunidad, los sistemas y las redes sociales, teniendo en cuenta que todo el proceso se encuentra en un intercambio dinámico entre los integrantes de un colectivo como la familia, la vereda y la empresa, posibilitando la potencialización de los recursos que cada uno posee y la creación de alternativas novedosas para la solución de dificultades o la satisfacción de sus necesidades.

5.3 INTERPRETACIÓN DIAGNÓSTICA

Identificadas y descritas algunas de las características de la realidad individual, familiar y comunitaria de las familias beneficiarias del proyecto de palma africana, se pretende hacer un análisis de relación causa-efecto que permita realizar una valoración de la situación, facilitando el planteamiento de formas de intervención profesional adecuadas a la realidad social afectada.

El impacto de los factores individuales, familiares y comunitarios de esta población es evidente, en primer lugar la familia como institución socializadora se encuentra en crisis a causa de factores externos como la insatisfacción de las necesidades básicas, el desempleo, la carencia de una vivienda digna, la presencia de cultivos ilícitos y la dinámica social que éstos implican y la acción de diferentes grupos armados entre otros, ocasionan conflictos y desintegración de la familia.

En el ámbito interno de la familia, el inadecuado manejo de los conflictos, la debilidad de la comunicación efectiva, el tipo de autoridad patriarcal (machista sumado a las características de un habitante flotante por la inestabilidad que le genera el medio) propia de estos sectores donde el poder y la toma de decisiones esta centrado en el hombre, dejando a la mujer y los hijos un papel de sumisión y dependencia, el bajo nivel de autoestima aunado a la carencia de afecto, generan un caos en la dinámica familiar.

El medio comunitario en que se desenvuelven y desarrollan estas familias, no les ofrece las condiciones óptimas para su bienestar integral, es evidente que la estigmatización de estos sectores como “Zonas Rojas”, por los altos índices de violencia y el cultivo y comercialización de sustancias ilícitas hacen a la población vulnerable a conductas antisociales y constantemente son bombardeados con comportamientos que significan para ellos una forma y estilo de vida diferente.

La limitada oferta institucional estatal aunada a la estigmatización social de los sectores, deteriora aún más la calidad de vida de las familias, de igual manera el dudoso cumplimiento de las promesas estatales genera una cultura de apatía a lo comunitario, considerando que existen intereses políticos en dicha oferta y que sólo en épocas de elecciones se pretende impulsar el trabajo por la comunidad, y es en esta coyuntura donde los líderes de cada sector supuestamente realizan un verdadero trabajo colectivo, a la vez que buscan la satisfacción de intereses particulares.

Ante este panorama, las familias manifiestan su inconformidad, rechazo, apatía y cansancio, hacia las iniciativas de participación y organización, el medio no les brinda el respaldo que requieren para el desarrollo de diferentes actividades que contribuyan a mejorar su realidad social y calidad de vida, sin embargo, en estas familias se encuentra un gran potencial, permaneciendo viva su creatividad, imaginación, entusiasmo y espíritu solidario y aventurero que debe ser explotado en busca de la realización personal y bienestar social, por medio de un plan de trabajo comunitario, técnico y empresarial ofrecido por el Proyecto Palma y ASOGPADOS.

5.4 ANÁLISIS DE FACTORES

En esta parte del trabajo se hace un análisis de los factores facilitadores así como las limitantes y obstáculos de la intervención social expuesta. Se pretende utilizar las fortalezas internas de la institución para minimizar o contrarrestar las amenazas externas, así como se trata de aprovechar las oportunidades externas, para superar las debilidades internas. La combinación de estas variables permite la formulación de posibles estrategias de acción.

MATRIZ DOFA

| DEBILIDADES | OPORTUNIDADES |
|---|---|
| <p>Los antecedentes negativos dejados por el anterior operador, es decir, COOPAR LTDA.</p> <p>Incumplimiento de las metas propuestas en la ejecución del proyecto.</p> <p>Inconformidad y desconfianza por parte de la comunidad hacia los organismos estatales y la propuesta de trabajo lícito.</p> <p>La situación económica y emocional de varias familias que se encuentran es espera de los beneficios del proyecto.</p> <p>La apatía y actitud pesimista de las personas frente al desarrollo de actividades relacionados con el proyecto.</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Existencia de una política Nacional de Desarrollo de la comunidad y de Participación Ciudadana y comunitaria 2. El interés de las instituciones estatales y privadas, nacionales e internacionales por apoyar el desarrollo de la comunidad (con recursos financieros) 3. Existencia de un Plan de Desarrollo Municipal y la Política de Desarrollo alternativo y sustitución de cultivos ilícitos. 4. La asesoría de diferentes instituciones que facilitan del desarrollo del proyecto para romper con la cultura paternalista y fomentar la participación y autogestión. 5. La confianza depositada en ASOGPADOS por parte de las instituciones donatarias del proyecto como la USAID y la Fundación Chemonics. |
| FORTALEZAS | AMENAZAS |
| | |

| | |
|---|--|
| <p>1.Existencia de recursos económicos propios para el desarrollo del proyecto y las acciones propuestas por el área Social.</p> <p>2.Compromiso de la Unidad de Gestión de ASOGPADOS para cumplir con las metas propuestas en el menor tiempo posible y generar un impacto social positivo en la región.</p> <p>3. La presencia en la zona de un buen número de maquinaria que facilitará el trabajo en los predios.</p> <p>4.El contacto con proveedores de insumos para la siembra.</p> <p>5.La selección del grupo de 133 beneficiarios del proyecto palma africana.</p> <p>6.La existencia de un vivero de palma africana que garantiza la siembra de 1.000 hectáreas.</p> <p>7. La mano de obra disponible para el establecimiento del cultivo.</p> | <p>1. La influencia negativa de personas externas que manipulan y cambian la información.</p> <p>2. La presencia de cultivos ilícitos en la región y la relativa estabilidad de sus propietarios</p> <p>3. La falta de organización de las comunidades por el desconocimiento de los mecanismos de participación comunitaria y ciudadana</p> <p>4. La arraigada actitud paternalista de la comunidad.</p> <p>5. La manifiesta resistencia al cambio de una cultura lícita por parte de la comunidad.</p> |
|---|--|

CRUCE DE VARIABLES

Con el cruce se facilita la formulación de estrategias de acción para el trabajo realizado por el Área Social de ASOGPADOS.

| DEBILIDADES | FORTALEZAS | OPORTUNIDADES |
|--|--|--|
| Los antecedentes negativos dejados por el anterior operador, es decir, COOPAR LTDA. | . | |
| Incumplimiento de las metas propuestas en la ejecución del proyecto | | El interés de las instituciones estatales y privadas, nacionales e internacionales por apoyar el desarrollo |
| Inconformidad y desconfianza por parte de la comunidad hacia los organismos estatales y la propuesta de trabajo lícito | | Existencia de una política Nacional de Desarrollo de la comunidad y de Participación Ciudadana y comunitaria |
| La situación económica y emocional de varias familias que se encuentran es espera de los beneficios del proyecto. | Existencia de recursos económicos propios para el desarrollo del proyecto y las acciones propuestas por el área Social | |
| La apatía y actitud | | Existencia de un Plan |

| | | |
|---|--|--|
| pesimista de las personas frente al desarrollo de actividades relacionados con el proyecto. | | de Desarrollo Municipal y la Política de Desarrollo alternativo y sustitución de cultivos ilícitos |
|---|--|--|

| AMENAZAS | FORTALEZAS | OPORTUNIDADES |
|--|---|----------------------|
| La influencia negativa de personas externas que manipulan y cambian la información. | Compromiso de la Unidad de Gestión de ASOGPADOS para cumplir con las metas propuestas en el menor tiempo posible y generar un impacto social positivo en la región. | |
| La presencia de cultivos ilícitos en la región y la relativa estabilidad de sus propietarios y la resistencia al cambio de una cultura lícita por parte de la comunidad. | <p>La presencia en la zona de un buen número de maquinaria que facilitará el trabajo en los predios.</p> <p>El contacto con proveedores de insumos para la siembra.</p> <p>La selección del grupo de 133 beneficiarios del proyecto palma africana.</p> <p>La existencia de un vivero de palma africana que garantiza la siembra de</p> | |

| | | |
|---|---|---|
| | 1.000 hectáreas. La mano de obra disponible para el establecimiento del cultivo. | |
| La falta de organización de las comunidades por el desconocimiento de la de los mecanismos de participación comunitaria y ciudadana | | Existencia de una política Nacional de Desarrollo de la comunidad y de Participación Ciudadana y comunitaria |
| La arraigada actitud paternalista de la comunidad | | La asesoría de diferentes instituciones que facilitan del desarrollo del proyecto para romper con la cultura paternalista y fomentar la participación y autogestión |

ESTRATEGIAS DE ACCIÓN

- Materializando el proyecto de instalación de 1.000 has de palma africana se beneficia directamente a un grupo a 133 familias, mejorando sus ingresos

económicos por el trabajo de mano de obra para la siembra y el sostenimiento de la plantación, evitando la vinculación con actividades ilícitas.

- Disponiendo de maquinaria pesada e insumos, se puede dar cumplimiento a los compromisos adquiridos con los agricultores que erradicaron sus cultivos ilícitos.
- Desarrollando un programa de economía lícita, se incentiva un ambiente de tranquilidad para la comunidad en general y se minimiza la incurrencia de grupos al margen de la ley por causa de los cultivos ilícitos.
- Valorando el deseo de cambio de las familias que erradicaron voluntaria y anticipadamente se favorece el éxito en la ejecución proyecto y se genera un cambio en el estilo de vida de cada uno de ellos.
- Ejecutando el proyecto se genera una cadena de reactivación económica en la región por la generación de empleo, la compra de insumos, la contratación de maquinaria y otros servicios necesarios.
- Realizando los procesos de capacitación e integración para la comunidad se disminuirá el escepticismo y paternalismo entre los habitantes de la región porque se abrirán espacios de participación y autogestión comunitaria.

5.5 PLANEACIÓN DE LA INTERVENCIÓN SOCIAL

| Primer Momento UBICACIÓN EN LOS DIFERENTES CONTEXTOS | Segundo Momento DESARROLLO DE LA PRACTICA DE TRABAJO SOCIAL | Tercer Momento ELABORACIÓN DE LA PROPUESTA DE TRABAJO SOCIAL |
|---|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Objetivo General • Objetivos Específicos • Desarrollo de la | <ul style="list-style-type: none"> • Planeación • Interpretación • Diagnóstica | <ul style="list-style-type: none"> • Planeación • Proceso Operativo • Recursos |

| | | |
|--|--|---|
| Experiencia <ul style="list-style-type: none"> • Caracterización de la población objeto de intervención • Interpretación Diagnostica • Evaluación | <ul style="list-style-type: none"> • Evaluación | <ul style="list-style-type: none"> • Cronograma • Ejecución de la Experiencia • Seguimiento y monitoreo al proceso |
|--|--|---|

Partiendo del reconocimiento de la situación y del proceso que se lleva a cabo, a continuación se presentan los aspectos más relevantes del trabajo de campo realizado con la población del corregimiento de Campo Dos durante el período comprendido entre febrero y agosto de 2003.

5.5.1 Objetivo General. Se plantea como objetivo general el siguiente:

Incentivar los procesos de cambio social en las familias beneficiarias del Proyecto de Palma en Tibú, por medio de la resignificación de las representaciones sociales vigentes, para que se lleve a cabo su vinculación a una cultura de trabajo lícito y organizado, se fortalezcan las redes sociales y se mejore la calidad de vida de las personas.

5.5.2 Objetivos Específicos. Entorno al propósito del proyecto se esbozaron objetivos específicos para la práctica de Trabajo Social, como parte del proceso que se proponía iniciar y atendiendo al tiempo delimitado:

➤ *Incentivar la erradicación voluntaria y anticipada de los cultivos ilícitos para iniciar los procesos de cambio en las representaciones sociales.*

- *Fortalecer los espacios de educación y capacitación comunitaria como herramienta fundamental para generar participación, desarrollo integral y autogestión en los ámbitos familiares, comunitarios y empresariales.*

- *Generar un sentido de pertenencia con el proyecto de palma africana y la Asociación Gremial de Productores de Palma Africana de Campo Dos - ASOGPADOS, a través del proceso de acompañamiento, asesoría y apoyo constante, durante el establecimiento del mismo.*

- *Realizar actividades de concientización y capacitación que motiven el cambio en los estilos y la calidad de vida de los socios de ASOGPADOS, para obtener un cambio integral en la familia en sus relaciones con el entorno social.*

5.5.3 Reconstrucción descriptiva de la experiencia. La descripción de la práctica de Trabajo Social se hará entorno a dos procesos eje:

- Fortalecimiento de los espacios de capacitación comunitaria realizada con los integrantes de la Asociación y sus familias.

- Consolidación de la red de apoyo empresarial organizada con los integrantes de la Junta directiva de la Asociación Gremial de Productores de Palma Africana de Campo Dos y con los miembros en general.

La delimitación de estos dos ejes se encuentra enmarcado dentro del Plan Operativo Anual de ASOGPADOS. A continuación se describirán las acciones desarrolladas como apoyo a los procesos eje, con el propósito de avanzar en los objetivos definidos.

La primera fase incluye acciones de ubicación de la práctica de Trabajo Social dentro del contexto del proyecto para el cual se había requerido a la practicante.

Dentro de esta fase se llevó a cabo la ubicación institucional, para poder tener un empalme entre las acciones que se iban a realizar por la practicante y los objetivos propuestos por el Proyecto Palma y la Asociación a largo plazo. En este momento, la orientación del Gerente es fundamental para el inicio del trabajo, quedando establecido el proceso de acompañamiento que se realizaría durante la marcha del proyecto. En estos momentos, el Gerente plantea que el objetivo central, es seleccionar las familias beneficiarias del proyecto y que ellas deben cumplir el requisito fundamental de erradicación voluntaria y anticipada de cultivos ilícitos.

Se realizó el reconocimiento geográfico de las diferentes veredas en donde se establecería el proyecto. Contando con la colaboración del equipo técnico, quienes eran en su mayoría personas de la región o habían participado en experiencias de trabajo anteriores. El reconocimiento se realizó con visitas a las veredas y pequeñas reuniones con la comunidad para suministrar información básica sobre el proyecto y los requisitos para ser beneficiarios.

En este período, se lleva a cabo el primer acercamiento con las familias de la región que se postulaban para ser beneficiarias y se da inicio a la creación de los lazos de confianza entre las familias y la trabajadora social.

De igual manera, se llevó a cabo la revisión a los documentos que orientaban la formulación del proyecto, los marcos legales del programa y la conceptualización teórica que permitieran entender y manejar los elementos que enmarcarían la práctica. Se realizó una lectura detenida de los documentos procurando un análisis y comparación con lo conocido de la situación – problema en que se iba a trabajar. Esto facilitó la ubicación en el campo social en que se trabajaría,

encontrando las primeras contradicciones entre la teoría y la realidad³⁶, sin embargo esto ayudaría a orientar la práctica; convirtiéndose en un apoyo para la elaboración del Plan Operativo Anual a desarrollar por el Área Social de ASOGPADOS.

La *segunda fase* la integran las acciones de apoyo necesarias para el logro de los objetivos, desarrolladas con el total de la comunidad beneficiaria. En este momento se realiza junto con el equipo técnico la visita a cada uno de los hogares de las familias para la verificación del cumplimiento de los requisitos que se tenían para ser beneficiarios del proyecto. Estos requisitos estaban contenidos en el proyecto inicial y algunos de ellos eran: tener el título de propiedad del terreno, tener un grupo familiar, ser pequeño productor de hoja de coca y realizar su erradicación voluntaria y anticipada.

Ahora, se empiezan a identificar las contradicciones entre el contenido en la formulación del proyecto y la realidad de los habitantes de la zona, pues éstos en su mayoría no poseen titulación de los terrenos o ésta no es legal, es decir, cuentan casi en su totalidad con documentos de compra venta que no garantizan la titularidad del predio, situación que les impide ser beneficiarios.

También, se crea una gran demanda por parte de personas que no son cultivadores de coca, pero que se han visto afectados por el accionar de los cultivadores, por ejemplo, aquellas personas que perdieron sus cultivos de pancoger como consecuencia de las fumigaciones aéreas y para quienes no hay cabida en este proyecto.

³⁶ Inicialmente, no se tenía claridad sobre el diagnóstico de la situación, solo se presentaba por la institución, la necesidad de realizar un conjunto de acciones que respondieran a los objetivos formulados por el proyecto.

En el caso de los cultivadores de coca, se dificultó su identificación porque esta información se mantiene bajo absoluta reserva por parte de los habitantes de la vereda, ante personas ajenas a ella, como en el caso de los promotores del proyecto. Cuando se logra la confianza, se facilita la identificación de estas personas quienes mantienen la actitud negativa hacia la erradicación.

En esta fase, se cuenta entonces, con un buen número de personas deseosas de trabajar en el proyecto, pero que no reúnen los requisitos fundamentales: titularidad del terreno y coca para erradicar; y quienes tienen la posibilidad de ser beneficiarios, no se muestran interesados en participar en este tipo de proyectos, además, porque se cuenta con un gran control social³⁷ por los habitantes de la zona hacia quienes tienen cultivos ilícitos.

A esto se suma, la manipulación de la información por parte de quienes se oponen al proyecto, porque hacen comentarios que dificultan la toma de la decisión para erradicar, diciéndoles que todo es una mentira, que no les van a cumplir con el trabajo, que la palma africana no se da en el municipio y si produce lo hace a los ocho o diez años y que mientras tanto ellos no van a contar con que mantenerse, lo que pone en duda tomar la alternativa de cambio.

Para este proyecto es fundamental la erradicación de la hoja de coca, porque la esencia es brindar al campesino un proyecto económico alternativo para evitar la propagación del área de este cultivo ilícito.

Para éstas familias, tomar la decisión de erradicar fue una tarea que trajo muchas dificultades, porque de éste cultivo dependía el sustento económico familiar, les ofrecía un estatus social en la zona, les daba garantía de crédito en el comercio

³⁷ El control social lo ejercen las personas del comercio especialmente, porque en el momento en que erradican se empiezan a cerrar los créditos de mercado y otros insumos por carecer de garantías de pago.

para la compra de insumos, herramientas y mercado, no debían esforzarse mucho y tenían su dinero, pero eran conscientes del riesgo que esto les generaba por el acoso que estaba ejerciendo la policía antinarcoóticos en la zona.

Ante este panorama, la parte social se enlaza con las mujeres de las familias por su sensibilidad y su sentido racional, para motivar su propia concientización y poder convencer a los esposos y los hijos de la importancia que tiene el cambiar de opción de vida y trabajar con un proyecto lícito, ya que en la gran mayoría de los casos se han vivido pérdidas humanas por diferentes causas, pero ligadas al orden público que se genera por el trabajo ilícito y son ellas quienes finalmente ejercen el trabajo de convencimiento en el grupo familiar para llevar a cabo la erradicación.

Todas estas situaciones dificultan y retrasan el cumplimiento de las metas propuestas en la etapa inicial del proyecto palma, como lo es la identificación de los 133 beneficiarios, pero que con el paso del tiempo se logra.

Paralelo al trabajo de identificación de beneficiarios y constatación de los requisitos, especialmente la erradicación manual de cultivos de coca, se elabora y diligencia la ficha social para la recolección de su información, en donde se recopila los datos específicos sobre los integrantes de las familias, su nivel de escolaridad, los materiales de construcción de las viviendas, su estado y su actividad económica.

Esta información se sistematiza y se construye la línea base de trabajo mediante la Recolección de información de las Unidades Productivas Familiares, UPF

Posterior a este trabajo de identificación de los primeros beneficiarios, se da inicio al cumplimiento de los compromisos por parte del proyecto, es decir, se inicia el trabajo con maquinaria pesada para la adecuación y preparación de terrenos, la

entrega de insumos para la siembra, el transporte de las 1080 plántulas a cada uno de los lotes en donde se establecerán 7.5 hectáreas de palma africana a cada familia.

Para la organización de este trabajo, se realizaban las reuniones comunitarias en cada una de las veredas o núcleos de trabajo para facilitar la programación de las labores de campo entre los agricultores y el equipo técnico y social del Proyecto.

En este momento se contó con grandes dificultades porque por la misma inexperiencia, se hizo la contratación de una maquinaria obsoleta que permanecía la mayor parte del tiempo varada. Esta situación generó deudas entre los maquinistas y las familias que les vendían la alimentación porque como no habían resultado en la adecuación de tierras, la empresa no les cancelaba y ellos no tenían como abonar a las deudas, es decir, ellos permanecían en la zona, generaban gastos pero no daban resultados en sus tareas. Esto generó una tensión más y llevó a que a las familias les cerraran los créditos en el mercado, dificultando el abastecimiento familiar.

Por la demora en el trabajo, se pasó el tiempo de verano y llegaron las intensas lluvias que detuvieron definitivamente el trabajo con las maquinas.

En este momento, el operador del proyecto era COOPAR LTDA, pero ellos no manifestaban ningún compromiso con el cumplimiento de las metas del proyecto, se mostraban desinteresados por el estado en que se encontraban las familias beneficiarias y no ejercían ningún control sobre los contratos elaborados.

Ante esta situación, los organismos donantes del recursos económicos decidieron tomar medidas correctivas y liquidar el contrato de administración del proyecto que se había hecho con COOPAR LTDA, y encontrar la entidad idónea para la ejecución del proyecto, porque la comunidad manifestaba su inconformidad, su

desconfianza ante las instituciones, se sentían nuevamente burlados y engañados por el Estado como había sucedido en experiencias anteriores y amenazaban con volver a sembrar coca y en mayor extensión, sin importarles que ellos serían los más perjudicados, solo sabían que debían ejercer presión para que se cumpliera lo pactado.

Para quienes formaban parte de la unidad de gestión, esta situación los dejaba en medio de la problemática, porque ellos no pertenecían directamente a COOPAR LTDA, sino que habían sido contratados para operar el proyecto, razón por la cual no tenían ningún respaldo, pero eran quienes enfrentaban las inconformidades de la comunidad.

Como salida a esta crisis, los donantes estudian las diferentes alternativas para seguir ejecutando el proyecto y para beneficiar a la comunidad; y es cuando deciden entregarle a ASOGPADOS, la misma empresa creada por la comunidad, la responsabilidad de ejecutar su propio proyecto, apoyados con el grupo de profesionales que conformaban la unidad de gestión y un grupo de asesores de las instituciones donantes. En estos momentos se da un vuelco total a la situación y el gran reto es tratar de reponer el tiempo perdido para cumplir los compromisos que se adquirieron con la comunidad.

Se inicia entonces una carrera contra el tiempo, pero teniendo la ventaja de contar con los recursos económicos necesarios para contratar maquinaria suficiente y en buen estado e iniciar las labores técnicas para calmar los ánimos en las familias beneficiarias.

Poco a poco se empiezan a ver los avances de la maquinaria y las primeras siembras de palma africana en el municipio de Tibú, generando empleo en las labores de siembra y el pago por la realización de estas tareas, lo cual se

convierte en un factor aliciente para la comunidad y empiezan a crearse expectativas positivas frente al proyecto.

Como resultado de la efectividad del trabajo, a las familias beneficiarias del proyecto les vuelven a abrir los créditos en el mercado porque volvieron a tener ingresos para cancelar las deudas, y la gente ajena al proyecto los ven como afortunados por la oportunidad de trabajo y los beneficios que los usuarios han venido recibiendo.

Simultáneo a este trabajo técnico, se lleva a cabo por el área social la Realización del auto-diagnóstico, desarrollando en cada una de las veredas, mediante entrevistas a líderes, profesores de las escuelas de la vereda y la actividad práctica ejecutada con las familias beneficiarias del proyecto, con el fin de identificar las fortalezas y debilidades e iniciar el trabajo partiendo de las necesidades reales.

La *tercera fase* la integran las acciones tendientes a ofrecerle a las familias las herramientas básicas para el mejoramiento de la convivencia mediante la capacitación comunitaria; estos talleres se trataban de dar respuestas a las necesidades que se manifestaron mediante el autodiagnóstico y estaban orientadas a las relaciones familiares, el buen trato, la convivencia comunitaria, la relación equilibrada entre el ambiente en sus diferentes componentes como agua, aire, suelo y el accionar familiar en cada vereda con el fin de tomar medidas de mitigación en el impacto ambiental con el accionar del hombre, en actividades como la disposición adecuada de basuras, el cuidado del agua entre otros. Algunas de estas actividades eran apoyadas por las diferentes instituciones que se especializan en cada temática y que operan en el municipio.

Dentro de estas actividades se les ofrecía a las familias las posibilidades de cambio que los ayudaría a vivir mejor, se les empieza a inculcar la necesidad de

mejorar algunos hábitos, de buscar comodidad en sus propias viviendas y de ir adquiriendo artículos que contribuyeran a este bienestar; se abren espacios de participación para las mujeres, los jóvenes y los niños, éstos últimos empiezan a pensar en la posibilidad de retornar a las aulas de clase para prepararse y crear un mejor proyecto de vida. En este momento, las familias empiezan a salir de la apatía y el conformismo, para participar en su propio cambio.

A nivel técnico, se realiza la capacitación correspondiente al conocimiento del cultivo, al trazado, estaquillado y siembra, porque como éste es nuevo en la zona, se tiene un desconocimiento total de las labores que se amerita para el establecimiento. En estas actividades se empiezan a despejar las dudas que se crearon frente al cultivo en cuanto a que éste tiene un período improductivo de los tres primeros años porque se está trabajando con semilla tecnificada y se desmiente el comentario que decía que la palma se demoraba ocho años en producir.

También se pone en conocimiento de los agricultores, que el proyecto les facilita un dinero para que ellos siembren productos de pancoger y la productividad de estos se convierta en la base para el sostenimiento de la familia en el período improductivo; y que igualmente después de dos meses de siembra la palma empiezan a recibir un incentivo por las labores de sostenimiento de la plantación (limpieza, control de plagas y enfermedades), con lo que van a poder cubrir algunos gastos familiares. Con esto se empieza a aclarar dudas y a brindar tranquilidad a las familias beneficiarias,

Para reforzar estas actividades, se realizó una gira con un grupo de agricultores a Codazzi y Marialabaja, que son municipios de los departamentos del Cesar y de Bolívar respectivamente, en donde se están desarrollando los cultivos de palma africana, reconociéndose que las condiciones físicas del suelo y climáticas en estas zonas son muy similares a las que se encuentran en Tibú, pero con otras

características organizativas, porque ellos trabajan con esfuerzos propios y créditos a entidades bancarias para establecer y mantener el cultivo de palma y que sin embargo les ha representado una buena productividad y rentabilidad.

Por esta razón, se realizó un intercambio de experiencias con las organizaciones de palmeros que lideran estos procesos en esas regiones, con el fin de que basados en esos testimonios propios de agricultores que no tienen tantas ventajas como las que tienen en ASOGPADOS se empezara a creer y valorar el trabajo que ellos estaban realizando. Esto trajo como resultado un impacto positivo porque la buena información se difundió con rapidez entre los habitantes de Campo Dos después de terminada la gira y se fue afianzando la credibilidad.

De igual manera, se realizaba la capacitación sobre el empoderamiento de la empresa, de la cual entraron a formar parte por el hecho de ser beneficiarios del proyecto y que debían hacer auto-sostenible, después de finalizada la etapa de acompañamiento por parte de las instituciones que donan los recursos económicos para el establecimiento y sostenimiento de la siembra de la palma africana.

Este trabajo se inicia con la creación de la visión empresarial para los socios, en donde es primordial sensibilizarlos de que ellos forman parte de una empresa denominada ASOGPADOS y que con su accionar deben empezar a fortalecer. Es decir, posterior al inicio de las labores en cada lote de tierra, se les informó a los usuarios que debían cancelar una cuota de afiliación a la Asociación con el fin de empezar a vivificarla económicamente. Esta noticia causó malestar entre las familias porque la información se empezó a mal interpretar, y la idea que ellos tenían del proyecto era concebido como una donación específica que el Estado y el gobierno estadounidense hacían a cada uno de ellos por haber erradicado los cultivos ilícitos y que no debían hacer ningún retorno económico.

El mal entendido se encontraba en el punto en que esta donación, efectivamente no debía reintegrarse al Estado Colombiano ni Norteamericano, pero si debía hacerse un aporte a la organización constituida por ellos mismos, por medio de una cuota de afiliación de Ciento veinte mil pesos (\$120.000) y una cuota de sostenimiento de Cinco mil pesos (\$5.000) mensuales para garantizar su estabilidad y el cubrimiento de sus propios gastos, para no dejarla inactiva (sin recursos económicos) en el momento en que ASOGPADOS trabaje solo y sin la asesoría, ni ayuda económica de las diferentes instituciones que la acompañan hasta un año después de terminada la siembra de palma a cada beneficiario.

Además, en el momento en que las palmas inicien la producción, ellos deben cancelar la totalidad de la inversión generada por el trabajo técnico en cada lote, mediante cuotas moderadas que se cancelan con la producción. De este modo, cuando la palma produzca, el agricultor vende el fruto a la Asociación que se compromete a comercializarlo y de la venta total, se entrega el Noventa por ciento (90%) de la ganancia al agricultor y el diez por ciento (10%) a la Asociación, para abonar a la inversión que cada uno recibió para conformar un fondo rotatorio y mantener estable y sostenible la empresa.

Esta información se dio posterior al inicio del trabajo por el mismo desconocimiento de la parte administrativa que operaba el Proyecto, porque éste se inició sin mucho preámbulo y con el interés de asegurar que los recursos de la donación se invirtieran en el Municipio de Tibú. Este y muchos otros inconvenientes se presentaron como producto del ensayo y el error en el accionar de quienes conformaban la unidad de gestión del Proyecto.

Sin embargo, en el área en donde más se agudizaba la situación era precisamente el área social, por ser la responsable de mantener un clima estable entre los beneficiarios, quienes a la vez ejercen el rol de asociados y las diferentes instituciones donatarias, con el fin de no entorpecer el proceso.

Para empezar a disminuir la tensión, se realizó la tarea de aclarar las dudas y difundir los deberes y derechos de los asociados por medio de la Divulgación de los estatutos de ASOGPADOS en un lenguaje claro y comprensible de acuerdo al nivel educativo de los socios y sus familias. La comprensión se fue dando a medida que pasaba el tiempo y que se llevaba a cabo la toma de conciencia de las familias.

El proceso de acompañamiento de la trabajadora social con la Junta Directiva de ASOGPADOS se hace también interesante, en la medida en que todos sus miembros son agricultores, con un nivel de escolaridad de la básica primaria y que fueron elegidos como representantes de la comunidad sin una clara visión de la responsabilidad que cada uno de ellos adquiriría. Es en este momento, en donde se inicia un proceso de ubicación a cada uno en los roles que se ejercían en el interior de la junta directiva, la explicación de los pormenores de la ejecución del proyecto y la aplicabilidad de los estatutos de la Asociación, de tal manera, que ellos pudieran desarrollar actitudes gerenciales que les facilitara llevar a cabo los procesos de orientación y dirección de la empresa.

La *cuarta fase* la integran la planeación y evaluación, procesos que se encuentran presentes en cada una de las etapas anteriores por ser fundamentales en el momento de evaluar y replantear el direccionamiento de las actividades desarrolladas por el área social y que se unían al trabajo en equipo. Dentro de la unidad de gestión se creó un espacio denominado las mesas de trabajo que se realizaban semanalmente y en donde participan representantes de las diferentes áreas: social, técnico y administrativo con el objetivo de identificar las tareas cumplidas y las que no se lograban, las causas del incumplimiento, las alternativas de trabajo frente a las dificultades y se realizaba la planeación. Al finalizar el mes se evaluaba lo realizado y se realizaba la planeación mensual, de acuerdo a las metas planteadas en el Plan Operativo Anual.

5.5.4 Resumen de las acciones realizadas en la experiencia. Este resumen, permite identificar las actividades y capacitación comunitaria y de fortalecimiento empresarial que se realizaron durante el desarrollo de la práctica profesional de Trabajadora Social en ASOGPADOS.

ACTIVIDADES REALIZADAS

| ACTIVIDAD | PROCESO REALIZADO | PROGRAMADAS | EJECUTADAS | POBLACIÓN BENEFICIARIA | PORCENTAJE ACUMULADO |
|--|--|-------------|------------|------------------------|----------------------|
| Reuniones Comunitarias | Se desarrollaron reuniones comunitarias en las veredas donde se iniciaban las labores de siembra, con el fin de organizar los grupos de trabajo y la programación del trabajo técnico | 9 | 9 | 138 | 100 |
| Organización de Grupos de Trabajo | Se realiza una distribución de funciones individuales, grupales y comunitarias buscando un acertado desempeño de roles en las diferentes actividades; que propenda por el descubrimiento de los recursos | 50 | 50 | 133 | 100 |

| | | | | | |
|--------------------------------|---|-----------|-----------|------------|------------|
| | con que cuenta la comunidad. | | | | |
| Reuniones Informativas. | La participación de la comunidad, se caracteriza por la preocupación que suscita el proyecto, lo que hace que acudan en masa a las reuniones a recibir y a suministrar información con el fin de generar procesos de autogestión. | 10 | 10 | 115 | 100 |

CAPACITACIÓN EJECUTADA



Fotografía 5.

Actividad de capacitación dirigida por la estudiante de Trabajo Social

El siguiente cuadro resume los talleres de capacitación comunitaria que se realizaron con las 133 familias beneficiarias del proyecto.

Cuadro 3. Resumen de talleres de capacitación comunitaria.

| COMPONENTE COMUNITARIO | | | |
|-------------------------------|---|--------------------|-------------------|
| TEMA | OBJETIVO | FECHA | ASISTENTES |
| Organización de trabajo | Explicar la dinámica de trabajo y organizar la comunidad para la gestión con la alcaldía Municipal en el arreglo de algunas vías | 22 – 29 MARZO 2003 | 145 |
| Autodiagnóstico de la vereda | Ofrecer a los habitantes de la vereda las variables para identificar las fortalezas y las debilidades con que cuentan en la zona, ubicando estrategias de solución a los diferentes obstáculos mediante la autogestión. | MARZO 2003 | 141 |
| Medio Ambiente | Sensibilizar a los asistentes sobre el | 12 a 19 MAYO | 128 |

| COMPONENTE COMUNITARIO | | | |
|--|---|----------------------------|-----|
| (Manejo de Aguas) | cuidado, manejo e importancia de el agua en el cultivo de Palma Africana | DE 2003 | |
| Medio Ambiente Cuidado del Suelo | Concienciar a los asistentes de la importancia del suelo en el cultivo de la palma, para lo cual se hace necesario el cuidado con el manejo de basuras para aprovecharlas mediante la descomposición. | 1 AL 4 DE JULIO DE 2003 | 110 |
| Labores culturales en el cultivo de la palma | Compartir con los agricultores la experiencia que se ha desarrollado en otras plantaciones y brindarles las orientaciones básicas en el mantenimiento del cultivo de palma | 15 Y 16 DE JULIO DE 2003 | 95 |
| Vivero, Previvero, Mantenimiento del cultivo, Producción, Planta extractora y refinadora Organización de las entidades visitadas. | Conocer las plantaciones , infraestructura y experiencias de estas entidades con el fin de fortalecernos como Asociación y aumentar la motivación y conocimiento del cultivo de palma de nuestros asociados | 24 AL 29 DE JULIO DE 2003 | 31 |
| Capacitación cultural empresarial palmera | Facilitar el conocimiento de otras experiencias organizativas empresariales en el sector palmero | 13 AL 21 DE AGOSTO DE 2003 | 94 |

De igual forma, se encuentra el cuadro que reúne las actividades de capacitación en fortalecimiento empresarial desarrolladas con los socios y la Junta Directiva de ASOGPADOS

Cuadro 4. Resumen de talleres en fortalecimiento empresarial

| FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL | | | |
|--|---|---------------------------|---|
| TEMA | OBJETIVO | FECHA | PARTICIPANTES |
| Divulgación de estatutos | Socializar a los miembros de ASOGPADOS las normas y lineamientos por los que se rige la empresa | 10 AL 14 DE MARZO DE 2003 | 125 asociados de la Empresa |
| Funciones y responsabilidades de la Junta Directiva | Planear un trabajo coordinado y en equipo para lograr los objetivos propuestos como Asociación. | 2 DE MAYO DE 2003 | 13 personas de la Junta directiva de ASOGPADOS y la Unidad de Gestión |
| Manejo Administrativo | Adquirir los conocimientos básicos en el manejo administrativo de la Asociación. | 20 AL 23 DE MAYO DE 2003 | 9 personas de la Junta Directiva de ASOGPADOS |
| Visión empresarial agroindustrial PEDRO LÓPEZ | Brindar a los agricultores los argumentos para visionar ASOGPADOS como una empresa agroindustrial | 26 Y 27 DE JUNIO DE 2003 | 92 personas asociadas |
| Visión empresarial Control Interno SANTIAGO ROJAS CARLOS RODRIGUEZ | Afianzar el sentido de pertenencia y participación de la Unidad de gestión implementando medidas de control interno | 21 AL 23 DE JUNIO DE 2003 | 20 personas de la Junta directiva de ASOGPADOS y la Unidad de Gestión |
| Asesoría Administrativa Pedro López | Conocer el manejo de documentos como el pagaré y el contrato de prenda sin tenencia | 25 DE JUNIO DE 2003 | 7 personas de la Junta Directiva de ASOGPADOS |
| Asesoría ejecución proyecto Pablo | Evaluar el proceso de ejecución y evaluar el desarrollo del proyecto | 12 DE JULIO DE 2003 | 15 personas de la Junta directiva de ASOGPADOS y la |

| FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL | | | |
|--|---|---------------------------|---|
| Lamprea | | | Unidad de Gestión |
| Integralidad, profesionalismo y calidad humana, vitales para el desempeño secretarial y administrativo | Fortalecer la excelencia del equipo humano para que contribuya con su acción, a integrar los diferentes procesos y facilitar la ejecución de los planes de la organización. | 14 AL 17 DE JULIO DE 2003 | 5 personas de la Junta Directiva de ASOGPADOS |

EVALUACIÓN DE LA ACTIVIDAD DE CAPACITACIÓN

Es importante partir del hecho de que la gran mayoría de la población objetivo de estos eventos no habían contado con la oportunidad de participar en actividades de capacitación. Por esta razón, durante el desarrollo de las primeras actividades se manejaba un ambiente de tensión y de apatía, los asistentes llegaban a las convocatorias por curiosidad, con escepticismo y con el ánimo de lanzar juicios negativos acerca del trabajo que se estaba desarrollando. En este momento, la reunión era de corta duración y la finalidad era dejarlos cuestionados y motivados para el próximo encuentro.

Con el desarrollo de las actividades, esta percepción empezó a cambiar en la medida que se iban sintiendo involucrados en el proceso. El punto de partida para este compromiso fue la realización del autodiagnóstico que se desarrolló en cada vereda, en donde se llevó a cabo un acercamiento a la toma de conciencia de su propia realidad, en donde ellos participaron y realizaron sus exposiciones, identificando sus fortalezas y debilidades. En este momento se empezaron a realizar cuestionamientos y propuestas de trabajo objetivos, creando compromisos y asumiendo responsabilidades.

A partir de estos resultados, la estudiante de Trabajo Social elaboró un programa de capacitación que respondiera a las necesidades expuestas por ellos. En el *ámbito comunitario* se resaltó entonces el cuidado y manejo del medio ambiente, la promoción de la salud y prevención de la enfermedad, el manejo de relaciones interpersonales y de conflictos.

En torno a la parte *técnica del cultivo de palma africana*, se manifestaba desconfianza y desinformación sobre el cultivo de palma, por esta razón se propuso la realización de una gira educativa a zonas con experiencia en este cultivo y la capacitación técnica de un experto en el tema.

En la *esfera empresarial*, había una mala interpretación de la información, situación que generaba desconfianza, malos entendidos, choque de opiniones entre los socios que estaban terminando en conflictos. Por esta razón se ofreció una información amplia sobre la formulación del Proyecto de Palma Africana y los dineros de donación, se divulgaron los estatutos de ASOGPADOS y se empezó a manejar el tema de la cultura y la visión empresarial, lo cual era novedoso para esta población que estaba acostumbrada a velar por sus intereses personales.

A continuación se esbozará en términos generales los propósitos de cada taller de capacitación de acuerdo al componente: comunitario, técnico y empresarial. Es importante tener en cuenta que cada actividad se realizaba con cinco grupos o núcleos de trabajo diferentes para facilitar la participación.

a. Capacitación comunitaria: Esta temática al igual que las demás era apoyada con el trabajo realizado en las visitas sociales a las viviendas de los asociados y en especial, lo relacionado con las relaciones interpersonales y el manejo de conflictos.

En el tema de medio ambiente se contó con el apoyo de un técnico especializado en el tema y se hizo énfasis en dos recursos fundamentales: el agua y el suelo, enfatizando en el manejo de basuras y residuos sólidos. Estos temas fueron planteados por la prevalencia de enfermedades en los niños por causa del manejo inadecuado del agua. En estas sesiones, los participantes conocieron la importancia de preservar las nacientes, las quebradas y los ríos evitando su contaminación, por los diferentes usos que se hacen del agua y resaltando la característica de estas poblaciones de carecer de acueducto y agua potable.

Con el tema de las basuras y los residuos, los participantes reconocen la importancia de darle un manejo adecuado para disminuir los factores de riesgo para la salud. Durante el desarrollo de la sesión se enseñó la elaboración de microrellenos sanitarios para evitar la contaminación.

En el tema de salud, se planteó un ciclo de talleres con el apoyo de profesionales de la salud vinculadas al Plan de Atención Básica del Municipio de Tibú y los temas estaban dirigidos a la niñez y la sexualidad.

b. Capacitación técnica:

En esta área se realizó una gira educativa con 30 agricultores durante 5 días por los municipios de Codazzi – Cesar y Marialabaja – Bolívar; con el fin de intercambiar experiencias empresariales con campesinos de esas regiones que desarrollan un proyecto similar al que se ejecuta en Tibú. Al finalizar la experiencia se aclararon dudas, se crearon expectativas, se deja a un lado el pesimismo, se traen mensajes positivos y se va disminuyendo la tensión y la desconfianza.

Además, se invita a un experto en el tema a realizar charlas con los agricultores sobre el cultivo, su impacto económico, su desarrollo, su productividad, sus labores culturales para despejar inquietudes, desmentir falsas versiones y crear confianza con los nuevos palmeros sobre su cultivo.

c. Capacitación empresarial

Este componente fue dividido para dos poblaciones objetivo: los socios en general y los directivos debido a que la gran mayoría de los asociados tienen un bajo nivel de escolaridad y carecen de experiencia en el manejo administrativo de una empresa.

Inicialmente se desarrolló un programa amplio de divulgación de información sobre el proyecto y la asociación para evitar los malos entendidos acerca de los dineros de donación y la necesidad de mantener una organización que los representara y velara por intereses colectivos que redunde en bienestar social y económico de todos los beneficiarios del proyecto y asociados de ASOGPADOS.

Con los asociados se trabajó un curso de visión empresarial con el apoyo del SENA, en donde se inducían a una cultura de trabajo organizado y asociativo; se inculcaba la solidaridad, la responsabilidad y el sentido de pertenencia

Con los directivos se desarrolló un programa más específico sobre la cultura y la visión empresarial para orientarlos hacia el nivel de responsabilidad que cada uno de ellos debía asumir como integrante de la Junta Directiva y la Gerencia; el manejo administrativos de los convenios de donación internacional, el liderazgo empresarial y el control interno que se debe desarrollar en la organización.

Para todos los participantes, el proceso se convertía en una novedad, pues antes sus inquietudes y opiniones no habían sido tomadas en cuenta, y en esta oportunidad cada una de sus sugerencias tenían respuesta por parte del área

social de ASOGPADOS. Los cambios de actitudes no se hicieron esperar, y con el paso del tiempo, la motivación y el compromiso por aprender y poner en práctica los nuevos conocimientos fueron dando respuesta al trabajo realizado.

Al finalizar cada una de estas actividades, se realizaba una evaluación con los participantes, en donde además de conocer su opinión sobre los aspectos logísticos, se tomaba en cuenta su sentir acerca de la vivencia personal de cada uno ellos al participar en estos eventos. Para ellos el día de capacitación pasó de ser un día de trabajo perdido a ser un día de inversión y ganancia personal y el deseo por participar siempre en estas actividades se mantiene al punto de tener un alto número de líderes entre hombres y mujeres, personas activas y participativas que han sobrepasado el temor de hablar y adquirir responsabilidades. De esta forma se va evidenciando el aumento de la conciencia colectiva, el fortalecimiento de las redes sociales y la importancia de los sistemas sociales.

5.5.5 Resultados del auto-diagnostico de la población beneficiaria

de ASOGPADOS. ASOGPADOS tiene influencia en estos momentos en nueve veredas del Corregimiento Reyes de Campo Dos y están distribuidos de la siguiente manera: Villa Nueva 32 socios, La Soledad 10 socios, La Libertad 26 socios, Puerto Reyes 13 socios La Batería 14 socios, Campo Giles 7 socios, La Galicia 7 socios, Llano Grande 14 socios San Miguel 6 socios y están organizados en cinco núcleos, ubicados por la proximidad geográfica: Libertad, Villa Nueva, La Batería, Llano Grande y San Miguel.

Con los socios de ASOGPADOS se realizó la recopilación de esta información, que además es producto de todo un equipo de trabajo conformado por líderes comunitarios, profesores de las diferentes escuelas, presidentes de juntas de acción comunal y el Departamento Social de la Asociación Gremial de Productores de Palma Africana de Campo Dos, ASOGPADOS, quienes obtuvieron datos

mediante diferentes técnicas de recolección cuantitativa y cualitativa sobre las veredas, los socios y las familias.

Durante este proceso se realizaron los talleres de autodiagnóstico en las diferentes veredas, contando con la participación activa de sus habitantes, quienes se convirtieron en los protagonistas del proceso, apropiándose de la mejor manera de su propia realidad, con la cual conviven cotidianamente, pero que en ocasiones les es indiferente, desconociendo de igual forma sus fortalezas y debilidades, dejando a un lado el trabajo en comunidad por las secuelas negativas de experiencias anteriores, pero que a partir de esta dinámica de trabajo, son conscientes de que forman parte de un nuevo proceso que requiere la mayor disposición y el empoderamiento de cada uno de ellos para obtener los mejores resultados.

5.5.5.1 Vivienda, servicios públicos y vías de transporte

| VEREDA | ESTADO | OBSERVACIONES Y NECESIDADES |
|---------------------|--|--|
| LLANO GRANDE | <p>VIVIENDA:-El 36% de las viviendas están construidas con paredes de madera (tabla), techo de palma o zinc y piso de tierra, el restante cuenta con paredes de ladrillo, techo de zinc y piso en cemento.</p> <p>SERVICIOS PÚBLICOS: El 52% de los habitantes cuentan con el servicio de un acueducto veredal, 42% tienen pozo y el 6% puntillo</p> | <p>-Construcción de un alcantarillado</p> <p>-Implementación de un método de control de basuras.</p> <p>-Un acueducto eficiente tanto para lo rural como para lo urbano.</p> <p>-Mejoramiento del ramal o vía secundarias.</p> |

| VEREDA | ESTADO | OBSERVACIONES Y NECESIDADES |
|----------------------------|--|--|
| | <p>-El 95% de las viviendas cuentan con luz eléctrica.</p> <p>-Algunos habitantes han instalado el servicio de gas con mangueras al tubo madre sin autorización y de manera empírica, pero la gran mayoría cocina con leña y gas de bombona</p> <p>-Teléfono: En la vereda no cuentan con este servicio. Pero en una vereda ubicada a 15 minutos se encuentra instalado un servicio de TELECOM</p> <p>VÍAS DE TRANSPORTE: Buenas en un 70% aproximadamente.</p> | |
| BATERÍA-CAMPO GILES | <p>VIVIENDA: Batería:-Casas de bareque y techos de palma en su mayoría y en algunos casos de zinc.</p> <p>Campo Giles: Las casas están construidas 90% en material</p> <p>SERVICIOS PÚBLICOS:</p> <p>Agua: La obtienen a través de un método de mangueras que nace del tubo madre que surte de</p> | <p>Hace algunos años el caserío de Campo Giles, era un lugar en donde se aglomeraba una gran cantidad de personas los fines de semana por la actividad agrícola, económica y comercial pues era una de las veredas de gran</p> |

| VEREDA | ESTADO | OBSERVACIONES Y NECESIDADES |
|---------------|--|---|
| | <p>agua el caserío de Campo Dos, con el que se hace posible que el agua llegue hasta los hogares. La mayoría de las viviendas cuentan con unidad sanitaria.</p> <p>Luz: El 75% aprox. Cuenta con el servicio de luz eléctrica.</p> <p>Gas: Aproximadamente el 50% cuenta con el servicio de gas domestico.</p> <p>Teléfono: En la actualidad cuentan con la línea telefónica, sin embargo esta se encuentra fuera de servicio porque es un riesgo para quien lo opera por tránsito de las diferentes organizaciones al margen de ley que operan en la zona.</p> <p>VÍAS DE TRANSPORTE: vía secundaria requiere mejoramiento.</p> | <p>exploración y explotación de ECOPETROL. En la actualidad, la empresa petrolera ha disminuido su presencia y ahora parece un lugar deshabitado porque éste se convirtió en un corredor para los diferentes grupos que transitan el lugar y hacen su justicia cada vez que hacen su aparición.</p> <p>Necesitan la adecuación de un pozo que reciba las aguas residuales porque en este momento se esta causando un gran problema de contaminación a un caño unque recorre un gran número de parcelas.</p> <p>b. Se hace necesario el mejoramiento y readaptación de las unidades sanitarias porque se encuentran fuera de servicio.</p> |

| VEREDA | ESTADO | OBSERVACIONES Y NECESIDADES |
|------------------------------|--|---|
| CAMPO TRES-LA GALICIA | <p>VIVIENDA: El 80% de las viviendas son fabricadas en material(ladrillo, zinc, cemento)</p> <p>SERVICIOS PÚBLICOS:</p> <p>Agua: el 80% de los habitantes la adquieren de puntillos y pozos; no cuentan con servicio de sanitario.</p> <p>Luz: El 50% de las viviendas poseen luz eléctrica.</p> <p>Gas: el 50% aprox. Cuenta con el servicio de gas domestico.</p> <p>Teléfono: Hay instalaciones de telecom pero no esta en funcionamiento</p> <p>VÍAS DE TRANSPORTE: En un 95% buenas</p> | <p>Han contado con el desarrollo de programas de construcción y mejoramiento de vivienda con la colaboración de la alcaldía y Caño Limón Coveñas.</p> <p>b.En el caserío (20% de los habitantes) cuenta con la totalidad de los servicios, acueducto, alcantarillado, luz, gas y teléfono pero éste último no esta en funcionamiento.</p> |
| VILLA NUEVA | <p>VIVIENDA: El 90% de las casas son hechas en tabla, techo de palma, piso de tierra,</p> <p>SERVICIOS PÚBLICOS:</p> <p>Agua: No poseen acueducto, el agua es adquirida mediante sistemas entubados, puntillos y algunos casos agua lluvia.</p> <p>Luz: Solo cuentan con luz eléctrica las viviendas ubicadas a</p> | <p>1.Es necesario el mejoramiento de vivienda porque se encuentran en malas condiciones.</p> <p>2.Necesidad del proyecto de electricidad veredal, acueducto, alcantarillado.</p> <p>3.Con la instalación del proyecto palma se aceleró aun arreglo del camellón</p> |

| VEREDA | ESTADO | OBSERVACIONES Y NECESIDADES |
|-----------------|--|--|
| | <p>la orilla de la carretera principal.</p> <p>Gas: carecen de servicio de gas domestico, cocinan con leña.</p> <p>Teléfono: No gozan de este servicio pero se encuentran cerca de Campo Dos y Petrolea los cuales están a una distancia de 30 y 20 minutos respectivamente.</p> <p>VÍAS DE TRANSPORTE: Cuentan con una vía secundaria en regulares condiciones y en invierno es casi imposible transportarse debido a que los puentes son provisionales. Por lo tanto se hace necesario crear vías nuevas y puentes provisionales.</p> | <p>por intermedio de la Alcaldía Municipal y se está gestionando la instalación de unas alcantarillas.</p> <p>4.*El proyecto palma construyó unos drenajes que han facilitado el desague permanente.</p> |
| LIBERTAD | <p>VIVIENDA: El 80% de las casas son hechas en tabla, techo de palma, piso de tierra.</p> <p>SERVICIOS PÚBLICOS: Agua: Cuentan con un acueducto que surte el 40% de las viviendas de la vereda, el 60% restante adquieren el líquido</p> | <p>11Es necesario el mejoramiento de vivienda y adecuación de los servicios básicos.</p> <p>12Ampliación de la red de electricidad para la vereda.</p> <p>13Con la colaboración del</p> |

| VEREDA | ESTADO | OBSERVACIONES Y NECESIDADES |
|---------------------|---|--|
| | <p>mediante puntillos y caños. No cuentan con alcantarillado.</p> <p>Luz: El 30% de los hogares cuentan con energía eléctrica</p> <p>Gas: No cuentan con gas, cocinan con leña.</p> <p>Teléfono: No cuentan con el servicio y deben desplazarse a Puerto Reyes, Campo Dos o Petrólea.</p> <p>VÍAS DE TRANSPORTE: Se encuentra en buen estado tanto la vía secundaria como las terciarias</p> | <p>Proyecto Palma se han arreglado vías terciarias que han facilitado la implementación del cultivo.</p> |
| PUERTO REYES | <p>VIVIENDA: Las casas estan construidas en tabla o bareque, techo de palma y piso de tierra y pocos casos de cemento.</p> <p>SERVICIOS PÚBLICOS:</p> <p>Agua: El 100% de los habitantes cuentan con el servicio de agua mediante pozos. No cuentan con alcantarillado.</p> <p>Luz: El 95% cuentan con acceso a energía eléctrica.</p> <p>Gas: No cuentan con gas, cocinan con leña.</p> | |

| VEREDA | ESTADO | OBSERVACIONES Y NECESIDADES |
|-------------------|---|---|
| | <p><u>Teléfono:</u> Cuentan con un punto de servicio de telefonía rural de Compartel</p> <p><u>VÍAS DE TRANSPORTE:</u> Se encuentra en buen estado tanto la vía secundaria como las terciarias.</p> | |
| SAN MIGUEL | <p><u>VIVIENDA:</u> El 84% de las viviendas están construidas en tabla, techo de palma y piso de tierra, el 16% restante en ladrillos, teja de zinc y piso de cemento.</p> <p><u>SERVICIOS PÚBLICOS:</u></p> <p><u>Agua:</u> El 80% la obtienen mediante aljibe.</p> <p><u>Luz:</u> No cuentan con el servicio de luz eléctrica.</p> <p><u>Gas:</u> No cuentan con gas, cocinan con leña.</p> <p><u>Teléfono:</u> No cuentan con servicio telefónico.</p> <p><u>VÍAS DE TRANSPORTE:</u> Se encuentran en regular estado.</p> | <p>3. Se hace necesario la iniciación del proyecto de electricidad veredal y adecuación de puntillos que faciliten el diario vivir.</p> |

5.5.5.2 Educación rural

| VEREDA | ESTADO | OBSERVACIONES Y NECESIDADES |
|----------------------------|--|---|
| LLANO GRANDE | La escuela atiende 85 niños, esta conformada por cuatro (4) aulas; cuenta con cuatro (4) docentes laborando actualmente. Tiene una cancha múltiple, un parque, biblioteca y comedor con dotación. Cuentan con sanitarios que están fuera de servicio, utilizan el agua del acueducto veredal, los salones tienen buena ventilación e iluminación para el trabajo con los niños | a.Tienen buena infraestructura. b.Falta integración de los profesores con la comunidad y la junta de acción comunal (J.A.C.). c.Carecen de pupitres. d.Cuentan con recursos como equipo de cómputo, máquina de escribir, VHS, televisor que son subutilizados. |
| CAMPO GILES-BATERÍA | La escuela principal es Campo Giles y anexa se encuentra la instalación de la Batería. Campo Giles: Atiende 60 estudiantes, cuentan con dos salones y dos profesores, una biblioteca dotada de televisor y VHS, un salón múltiple, un restaurante escolar . Tienen sanitarios fuera de servicio, cuentan con agua y energía eléctrica. | *Cuentan con buena infraestructura. *Falta material didáctico para trabajar con los niños. *Nombramiento de un profesor para la escuela las margaritas. *Dificultad para continuar la secundaria por la distancia que deben recorrer los estudiantes |

| VEREDA | ESTADO | OBSERVACIONES Y NECESIDADES |
|-------------------------------|--|--|
| | Batería- Esc, Las Margaritas. Atiende 20 niños, tiene un salón y un profesor que inicia sus labores en el mes de marzo o abril por la demora en el nombramiento y atiende todos los cursos. | desde la vereda hasta Campo Dos que es en donde se encuentra ubicado el colegio (45 minutos en bicicleta cuando la tienen). *Inseguridad causada por la presencia de grupos al margen de la ley. |
| CAMPO TRES- LA GALICIA | La escuela atiende 74 niños, cuenta con cuatro salones, dos docentes, una cancha múltiple, una oficina, un kiosco, un restaurante que tiene nevera, cocina de leña, no tienen agua potable, el agua que consumen es extraída del río por bombeo, cuentan con luz eléctrica, sanitarios fuera de servicio, tienen equipos como televisor, VHS y computador. | c.Cuentan con una infraestructura en regulares condiciones, techos y ventanas. d.Falta un dotación de muebles para la escuela. e.Inseguridad causada por la presencia de grupos al margen de la ley. f.Dificultad para continuar la secundaria por la distancia que deben recorrer los estudiantes desde la vereda hasta Campo Dos que es en donde se |

| VEREDA | ESTADO | OBSERVACIONES Y NECESIDADES |
|--------------------|--|--|
| | | encuentra ubicado el colegio (45 minutos en bicicleta cuando la tienen). |
| VILLA NUEVA | La escuela cuenta con dos salones, dos profesores y el director, la oficina de ASOGPADOS, un kiosco múltiple, una cancha múltiple, un restaurante muy bien dotado. Cuenta con agua extraída por un puntillo, tienen luz eléctrica, sanitarios funcionando. | c.Han recibido la colaboración del ICBF, ECOPETROL y otras entidades mediante la gestión hecha por su director. Es una de las escuelas en donde funcionan proyectos productivos como piscicultura, gallinas ponedoras, palma africana (parcela demostrativa) manejados por los estudiantes con la colaboración de los padres y la asesoría de los profesores. |
| LIBERTAD | La escuela atiende 76 niños, cuenta con un salón de clase, un kiosco adaptado para dar clase y uno que se está construyendo con la ayuda de la comunidad, tiene un profesor | 5.Cuenta con una infraestructura paupérrima para suplir las necesidades de los niños. 6.Se necesita una buena |

| VEREDA | ESTADO | OBSERVACIONES Y NECESIDADES |
|-------------------|--|--|
| | de planta y dos nombrados que inician sus labores en marzo o abril. Utilizan el agua de un puntillo, tienen luz eléctrica y sanitarios recién instalados pero que su funcionamiento no es el ideal | dotación en pupitres, tableros, materiales y escenarios deportivos para desempeñar una buena labor educativa |
| PTO. REYES | La escuela atiende 26 niños, tiene un salón, un profesor, un restaurante escolar, una cancha improvisada, toman el agua de un naciente, tienen sanitario en funcionamiento, cuentan con luz eléctrica, | 14La instalación fue construida recientemente con la ayuda de ECOPETROL |
| SAN MIGUEL | La escuela atiende 30 niños, cuenta con dos salones, un profesor, no tiene restaurante ni servicios públicos | 4.Es una escuela que necesita de la colaboración de entidades que puedan financiar su mejoramiento. |

5.5.5.3 Sector salud

| VEREDA | ESTADO | OBSERVACIONES Y NECESIDADES |
|---------------------|--------------------------|------------------------------------|
| LLANO GRANDE | Cuentan con un puesto de | El presupuesto es |

| VEREDA | ESTADO | OBSERVACIONES Y NECESIDADES |
|------------------------------|--|---|
| | salud en regulares condiciones y una promotora de salud que brinda la atención básica en caso de emergencia y de control a mujeres embarazadas, niños y personas con riesgo cardiovascular. | insuficiente lo cual dificulta las actividades de promoción y prevención necesarias en la comunidad. Acuden al Centro de Salud de Campo Dos y el Hospital de Tibú. |
| CAMPO GILES-BATERÍA | Cuentan con la infraestructura, pero no hay quien lo atienda, lo cual ha acelerado el deterioro y la pérdida de muchos de los muebles que allí se encuentran. Las urgencias son atendidas empíricamente. | Acuden al Centro de Salud de Campo Dos y el Hospital de Tibú. Se presenta mucha dificultad para la carencia de un medio de transporte de personas que presentan urgencias por la distancia que hay entre la vereda y el Centro de Salud. |
| CAMPO TRES-LA GALICIA | No cuentan con puestos médicos ni personas que puedan brindar los primeros auxilios. | Acuden al Centro de Salud de Campo Dos y el Hospital de Tibú. Por la dificultad del transporte, en muchas ocasiones deben cancelar tarifas muy altas colocadas por |

| VEREDA | ESTADO | OBSERVACIONES Y NECESIDADES |
|--------------------|--|--|
| | | personas particulares que prestan el servicio. |
| VILLA NUEVA | No cuentan con puesto médicos, pero acuden con relativa facilidad al Centro de Salud de Campo Dos. | Acuden al Centro de Salud de Campo Dos y el Hospital de Tibú. |
| LIBERTAD | No cuentan con puesto médicos, pero acuden con relativa facilidad al Centro de Salud de Campo Dos. | Acuden al Centro de Salud de Campo Dos, el Puesto de Salud de Petrólea y el Hospital de Tibú. No cuentan en la vereda con Promotora de Salud o una persona que les pueda facilitar los primeros auxilios en caso de emergencia. |
| PTO. REYES | No cuentan con puesto médicos, pero acuden con relativa facilidad al Centro de Salud de Campo Dos. | Acuden al Centro de Salud de Campo Dos, el Puesto de Salud de Petrólea y el Hospital de Tibú. |
| SAN MIGUEL | No hay puesto de salud. | Acuden al Hospital de Cúcuta. Las urgencias no se pueden atender de manera inmediata y en varias ocasiones se |

| VEREDA | ESTADO | OBSERVACIONES Y NECESIDADES |
|---------------|---------------|---|
| | | ha puesto en riesgo la vida de la personas. |

5.5.5.4 La organización comunitaria

| VEREDA | ESTADO | OBSERVACIONES Y NECESIDADES |
|----------------------------|--|--|
| LLANO GRANDE | Sus habitantes consideran que la J.A.C. Es el medio adecuado para fomentar el desarrollo de la vereda. Siempre han contado con buenos líderes que han impulsado la ejecución de proyectos como la construcción del acueducto, el mejoramiento de vivienda, la instalación de puntillos y letrinas y la ejecución de proyectos productivos. | Los integrantes de la JAC actual consideran que hace falta un poco más de compromiso y apoyo comunitario por parte de algunos habitantes para lograr mejores resultados. Sienten la necesidad de construcción de un salón comunal. |
| CAMPO GILES-BATERÍA | Cuentan con la JAC, el gremio palmero y la organización panelera. Reconocen que cuando se trabaja organizadamente obtienen muy buenos | Por las condiciones de orden público, se dificulta ejercer el liderazgo y se mantiene cierta apatía a ejercer una participación activa, sin embargo, con |

| VEREDA | ESTADO | OBSERVACIONES Y NECESIDADES |
|-------------------------------|---|--|
| | resultados porque la experiencia así se demostró. | esta nueva experiencia de trabajo con el proyecto palma no se han presentado inconvenientes y la participación de los beneficiarios siempre ha sido ejercida de manera responsable. |
| CAMPO TRES- LA GALICIA | Cuentan con la JAC, la Junta del Restaurante escolar y la Asociación de Padres de la Familia de la Escuela donde han logrado mejoras, sin embargo sienten la carencia del apoyo institucional | Las condiciones de orden público aplacaron un poco la participación de los habitantes de la vereda, sin embargo, con el paso del tiempo y la llegada del proyecto palma a la zona se ha venido incentivando nuevamente la presencia en organizaciones. |
| VILLA NUEVA | Cuentan con la JAC, la Junta del Restaurante escolar y la Asociación de Padres de la Familia de la Escuela. Se ha sentido la presencia y el apoyo de las instituciones. | Esta vereda ha contado con una buena gestión liderada especialmente desde los directivos de la escuela y la colaboración de la comunidad reflejada en las obras adelantadas. Sin embargo, hace falta todavía mucho trabajo por |

| VEREDA | ESTADO | OBSERVACIONES Y NECESIDADES |
|-------------------|--|--|
| | | parte de la comunidad. |
| LIBERTAD | Cuentan con la JAC y dos núcleos productivos: las águilas (realizan sembrado de yuca), las gaviotas (cría de gallinas). No ha sido fácil mantener el espíritu de cooperación en una cultura individualista e interesada en beneficios personales | En las organizaciones los resultados han venido mejorando porque el proceso se inició pero se ha dificultado mantenerlo, con llevando en algunos casos a la desvinculación de personas y el abandono del proyecto. |
| PTO. REYES | Cuentan con la JAC y la Asociación Secadora de Cacao que beneficia a la vereda y la aledañas. | Esta es una vereda de mucho empuje, humildad y compañerismo. |
| SAN MIGUEL | Cuentan con la JAC y la Asociación de Padres de Familia de la Escuela | Se gestionan proyecto que benefician principalmente a los niños. |

5.5.5.5 Visión de la comunidad sobre el proyecto de palma africana y la asociación gremial de productores de palma africana de campo dos ASOGPADOS

| VEREDA | OPINIONES |
|---------------------|--|
| LLANO GRANDE | <i>“Esta es una alternativa de trabajo que no se había presentado antes, además todas las capacitaciones que estamos recibiendo son muy enriquecedoras, porque</i> |

| VEREDA | OPINIONES |
|------------------------------|--|
| | <p><i>aunque ya somos personas adultas, nunca es tarde para aprender y mejorar. No es fácil, pero estamos haciendo el intento”.</i></p> <p><i>Lo fundamental es asegurarle el futuro a la familia.</i></p> |
| CAMPO GILES-BATERÍA | <p><i>“Lo más importantes es que es una fuente de trabajo lícito, esto nos va a quitar muchos dolores de cabeza, porque como se ve esta es una vereda que ha sido muy azotada por la violencia, es casi un pueblo fantasma. Queremos que se vuelva al tiempo de antes donde se podía andar tranquilo y se llevaba una vida común y corriente. Ya no más fregadera del uno y del otro. Queremos que si no somos nosotros, sean los hijos los que aprovechen las bondades de la palma y la asociación”</i></p> |
| CAMPO TRES-LA GALICIA | <p><i>“Muy claro está, que lo que se quiere es fomentar el desarrollo de la región, para que se beneficie la vereda y sus habitantes. Aunque en la vereda solo cogimos la caña ocho personas, nosotros sabemos que todo lo que nos aporten a nosotros, les beneficia también a los vecinos, por eso le metemos tanto empuje para que todo salga bien, y ponemos en práctica desde ya lo que nos enseñan, por eso trabajamos en las parcelas de todos, ayudándonos desde lo básico que es la siembra de la palma para darnos cuenta que con colaboración se logran mejor las cosas y cuando alguien se nos va quedando, entre todos le pegamos la empujadita, entre nosotros no se vale la envidia y por eso somos ejemplo para los demás núcleos”.</i></p> |

| VEREDA | OPINIONES |
|--------------------|--|
| VILLA NUEVA | <p><i>“Nosotros hemos tenido muchos inconvenientes, primero que una cosa, luego que la otra, pero afortunadamente nos siguieron insistiendo y no nos salimos del proyecto, porque sino estaríamos más arrepentidos que el berraco. Ahora estamos muy contentos, porque con el trabajo de la maquinaria se arregló toda esa suramenta que no nos dejaba trabajar la tierra para nada y ahora no solo sembramos palma sino también maíz, ahuyama, patilla y otras cosas. Con el apoyo del proyecto se nos arregló el camellón, se hicieron drenajes para no anegarnos tanto con los aguaceros y se ve mucho más bonita la vereda, porque aquí es donde más palma sembrada hay y queremos ser los mejores”.</i></p> <p><i>-Asegura el futuro de la familia.</i></p> |
| LIBERTAD | <p><i>“Fuimos los primeros en sembrar palma y esto no enorgullece. Contamos con líderes que impulsan el trabajo organizado, por eso queremos proyectarnos para llegar a ser una de las mejores empresas gremiales del departamento, nosotros sabemos que al paso que vamos lo lograremos. Estamos muy esperanzados en lograr muchos proyectos alternos que mejoren la vida de las personas, como en la salud y la educación básicamente. La meta es sacar a los hijos bachilleres y si se puede profesionales, porque la palma así no lo prometió, ya no queremos niños trabajando al jornal, ellos deben estar donde les corresponde, al lado del cuaderno y el lápiz. Por eso creemos que esta es</i></p> |

| VEREDA | OPINIONES |
|-------------------|---|
| | <i>una alternativa de desarrollo socio-económico”.</i> |
| PTO. REYES | <i>“Para nosotros ha sido muy importante este proyecto de vida, como nos enseñaron desde un principio, que esto no era solo sembrar palma, sino sembrar un proyecto de vida, esperamos mucho y por eso siempre tratamos de cumplir con todo lo que nos piden, es más, no esperamos que nos den, ni que nos digan todo, sabemos que tenemos que poner mucho de nuestra parte para que salga adelante. Estamos contentos porque el cambio ya se empezó a ver, ya se tuvieron ingresos, ya están dando fruto los otros cultivos y el panorama se ve mucho mejor”.</i> |
| SAN MIGUEL | <i>Aunque nosotros todavía estamos crudos con el trabajo técnico, hay que tener en cuenta los resultados de las demás veredas y las opiniones de las otras personas, por ahora con paciencia seguimos esperando, pero estamos que nos sembramos palma ya. Hay que destacar el buen funcionamiento de todo el equipo de trabajo, el entusiasmo y el interés que siempre nos han transmitido en que las cosas funcionen bien. El trabajo con otras instituciones y las giras han sido muy productivas y se espera que se siga manteniendo este trabajo en equipo para tener los mejores resultados.</i> |

5.5.6 Diagnóstico de salida. El panorama social refleja el estado real en el cumplimiento de las responsabilidades, y éstas se han venido llevando a cabo

desde el momento en que cada una de las personas que forman parte de ASOGPADOS, decidieron realizar el cambio en su forma de ver las cosas para responder de manera positiva al proyecto productivo y a su compromiso social con ellos mismos y con su región a pesar de todas las dificultades y malos entendidos que se han tenido durante el proceso.

Es importante tener en cuenta, que todas las acciones responden a los objetivos contenidos en la formulación del proyecto de instalación de 1000 hectáreas de palma africana y que éstos de manera paralela respondían a los intereses de la comunidad.

Como se planteó inicialmente, se trabajó sobre dos procesos eje: la capacitación comunitaria y el fortalecimiento empresarial, de donde se pueden observar los siguientes resultados:

El *componente comunitario* presentó un avance significativo del 90% en la realización de las actividades planeadas, orientándolas a contribuir con el proceso de cambio de los esquemas mentales en el ámbito personal, familiar y comunitario, para llevar a cabo no solo el proceso de erradicación física de cultivos ilícitos, sino un proceso de cambio social.

Todas las actividades que se llevaron a cabo, fueron respuestas a las necesidades que la comunidad expuso durante la elaboración del autodiagnóstico, dándosele prioridad a la persona y la familia como tal, para cimentar las bases en el construcción del tejido social y la organización empresarial.

Entre los logros más significativos están los siguientes:

- Se interioriza la cultura del trabajo legal, organizado visionándolo como un proyecto de vida familiar a largo plazo.
- La familia renueva su compromiso en su rol socio – educador en la trasmisión de valores.
- Se abrieron espacios de participación para la mujer dentro de la dinámica familiar, comunitaria y empresarial.
- El medio ambiente es uno de los componentes fundamentales en la calidad de vida de las personas y se trató de mantener el equilibrio entre la relación del hombre con el medio en donde se encuentra inmerso.

El *componente de fortalecimiento empresarial* presenta un avance del 71% en la realización de las actividades programadas, las cuales se encontraban orientadas a la consolidación de la organización mediante procesos de capacitación tendientes a generar dinamismo, autogestión y sostenibilidad a la empresa.

Basados en este propósito, los administradores e integrantes de la Junta Directiva de esta empresa han puesto su máximo esfuerzo por adquirir las herramientas de trabajo que les permita tomar decisiones acertadas y dirigir con eficiencia, eficacia y honestidad el rumbo corporativo de la Asociación.

Entre los logros más significativos tenemos los siguientes:

- Identificación y capacitación de líderes comunitarios.
- La creación y consolidación de la cultura empresarial que aporta a la construcción del municipio en un polo de desarrollo agroindustrial.

- Las personas que están vinculados a la Asociación han ganado un reconocimiento social por parte de la comunidad de Campo Dos, al ser reconocidos como los palmeros respaldados por una empresa que vela por sus intereses.

Los niños y jóvenes han venido vinculándose a los sistemas educativos para materializar su proyecto de vida y han venido practicando las labores culturales del cultivo con el fin de especializarse en el tema y vincularse a la Unidad de Gestión de la empresa.

Estos logros, son los que marcan en primera instancia el éxito del trabajo desarrollado por el área social, que unido a todo un engranaje técnico y administrativo facilita poder palpar los cambios positivos de la perspectiva de las personas y las familias que se han beneficiado directamente del proyecto y se han vinculado a una organización que los respalda y los compromete a mantenerse dentro de un proceso de cambio social que les puede brindar bienestar a corto, mediano y largo plazo.

5.5.7 Evaluación Final

Realizando el análisis de los factores facilitadores así como las limitantes y obstáculos de la intervención social expuesta. Se pretende utilizar las fortalezas internas de la institución para minimizar o contrarrestar las amenazas externas, así como se trata de aprovechar las oportunidades externas, para superar las debilidades internas. La combinación de estas variables permite la formulación de posibles estrategias de acción

MATRIZ DOFA

| DEBILIDADES | OPORTUNIDADES |
|---|--|
| 1.Manipulación de la información por parte de quienes no están de acuerdo con el proyecto. 2.Antecedentes y experiencias negativas en otros programas desarrollados por el Estado. 3.Falta de credibilidad y confianza en los programas estatales y por ende en el proyecto. 4.Temor y resistencia al cambio. 5.ASOGPADOS por ser una empresa nueva en el municipio y administrada por campesinos, generaba un alto nivel de desconfianza. 7. La inexperiencia llevaba a que se produjeran errores en la ejecución del proyecto. | 1.La Existencia de ASOGPADOS, como entidad operadora del proyecto de palma en el Corregimiento de Campo Dos 2. Existencia de los recursos económicos necesarios para la ejecución del proyecto. 3. Asesoría por parte de instituciones como Indupalma, Fedepalma, Promotora Hacienda la flores en el manejo de este tipo de proyecto. 4.Existencia de espacios propicios para la capacitación de los integrantes de los diferentes núcleos de trabajo conformados 5.Apoyo de instituciones como la Alcaldía Municipal, el fondo de |

| | |
|---|---|
| | Inversión para la Paz y la fundación Chemonics. |
| FORTALEZAS | AMENAZAS |
| <p>1 El aumento en la generación de empleo entre los habitantes de las veredas por las labores de siembra del cultivo que favorece los ingresos económicos de las familias.</p> <p>3. El desarrollo del plan de capacitación comunitaria y empresarial que facilitan el cambio de mentalidad de las personas y las familias.</p> <p>4. La conformación de la veeduría comunitaria genera espacios de participación y difusión de información veraz y oportuna.</p> <p>5. El afianzamiento del sentido de pertenencia de los beneficiarios y sus familias como socios de ASOGPADOS, les facilitó la legalización de predios.</p> <p>6. Se recobra la confianza en los programas de ayuda internacional y en el Estado.</p> <p>7. Confianza generada por ASOGPADOS como empresa responsable a nivel regional, nacional e internacional.</p> <p>8. Aumento del nivel de preparación de</p> | <p>1. La situación de orden público en la zona, genera temor en la población e inhibe su participación en la toma de decisiones y acciones comunitarias.</p> <p>2. El cambio de las condiciones climáticas (excesivo invierno o verano) que provocan recesos en las actividades planeadas.</p> <p>3. Dificultad para que las familias beneficiarias del proyecto certifiquen la propiedad del terreno en donde se va a establecer las 7.5 hectáreas de palma africana</p> <p>4. se mantienen los cultivos ilícitos en la zona y por ende, la mano de obra ocupada en estas actividades.</p> |

| | |
|--|--|
| la Junta Directiva de ASOGPADOS para administrar la empresa. | |
|--|--|

CRUCE DE VARIABLES

Con el cruce se facilita la formulación de estrategias de acción para la propuesta de trabajo que se plantea que sea realizada por el Área Social de ASOGPADOS, dentro de su proceso de fortalecimiento empresarial.

| DEBILIDADES | OPORTUNIDADES | FORTALEZAS |
|--|---|---|
| Manipulación de la información por parte de quienes no están de acuerdo con el proyecto. | | Se recobra la confianza en los programas de ayuda internacional y en el Estado. Confianza generada por ASOGPADOS como empresa responsable a nivel regional, nacional e internacional. |
| Antecedentes y experiencias negativas en otros programas desarrollados por el Estado. | La existencia de ASOGPADOS, como entidad operadora del proyecto de palma en el Corregimiento de Campo Dos | |
| Falta de credibilidad y confianza en los programas estatales y por ende en el proyecto | Existencia de los recursos económicos necesarios para la ejecución del proyecto. Apoyo de instituciones como la Alcaldía Municipal, el fondo de Inversión para la Paz y la fundación Chemonics. | |
| ASOGPADOS por ser una empresa nueva en el municipio y administrada por | Asesoría por parte de instituciones como Indupalma, Fedepalma, Promotora Hacienda la | |

| | | |
|--|---|--|
| campesinos, generaba un alto nivel de desconfianza | flores en el manejo de este tipo de proyecto. | |
| La inexperiencia llevaba a que se produjeran errores en la ejecución del proyecto. | | Aumento del nivel de preparación de la Junta Directiva de ASOGPADOS para administrar la empresa. |

| AMENAZAS | OPORTUNIDADES | FORTALEZAS |
|--|----------------------|--|
| La situación de orden público en la zona, genera temor en la población e inhibe su participación en la toma de decisiones y acciones comunitarias. | | La conformación de la veeduría comunitaria genera espacios de participación y difusión de información veraz y oportuna. El desarrollo del plan de capacitación comunitaria y empresarial que facilitan el cambio de mentalidad de las personas y las familias. |
| Dificultad para que las familias beneficiarias del proyecto certifiquen la propiedad del terreno en donde se va a establecer las 7.5 hectáreas de palma africana | | El afianzamiento del sentido de pertenencia de los beneficiarios y sus familias como socios de ASOGPADOS, les facilitó la legalización de predios. |
| Se mantienen los cultivos ilícitos en la zona y por ende, la mano de obra ocupada en estas actividades | | El aumento en la generación de empleo entre los habitantes de las veredas por las labores de siembra del cultivo que favorece los ingresos económicos de las familias. |

ESTRATEGIAS DE ACCIÓN

- ✓ Fructificando los resultados positivos que se han dado en las metas físicas, se debe continuar con el proceso de cualificación del talento humano con el que cuenta la Asociación (socios y directivos).
- ✓ Promoviendo la participación comunitaria y la formación de líderes, se debe fomentar la autogestión para garantizar el sostenimiento de la empresa a lo largo del tiempo.
- ✓ Aprovechando la aceptación social y empresarial que tiene ASOGPADOS en la región, continuar ampliando sus beneficios sociales a la comunidad para generar valor agregado con los habitantes de las veredas.
- ✓ Vinculando a mujeres y jóvenes dentro de los procesos de educación y capacitación, se fortalecen las redes sociales que sostienen las bases de este proyecto.
- ✓ Evolucionando el cultivo se hará necesario continuar con la ocupación de mano de obra no calificada de la región y la reactivación de la economía del municipio.
- ✓ Trabajando con el apoyo de las diferentes entidades e instituciones se fortalecen los sistemas sociales del municipio y se mantiene un clima de tranquilidad en la región.

5.6 EVALUACIÓN DE LA PRÁCTICA DE TRABAJO SOCIAL

Además de los elementos que ya se contemplaron en la descripción de la experiencia práctica de la estudiante de Trabajo Social entorno a labores específicas, y que se mencionaron a medida que fueron emergiendo como parte del proceso relatado; se presentan a continuación otros aspectos que influyeron en el desarrollo de las acciones y que se relacionan, sobre todo, con el campo de práctica como espacio de formación académico-profesional.

A NIVEL DE LA ORGANIZACIÓN

Elementos facilitadores

-Acceso a los recursos bibliográficos, especializados en los temas de los cultivos ilícitos y toda su incidencia y problemática ofrecidos por el Programa Nacional de Desarrollo Alternativo, el documento original del proyecto y algunas de las políticas en que se basó su formulación y los antecedentes de esta problemática en otras regiones.

-Colaboración y actitud de respaldo general de las personas vinculadas a la unidad de gestión de ASOGPADOS (administrativos, técnicos y beneficiarios) para las acciones de práctica que requerían de su participación.

-Disponer de toda clase de recursos necesarios para el desarrollo del plan de trabajo propuesto por el área social.

-Asesoría y orientación de profesionales de las diferentes instituciones que operan en el municipio y que aportaron al éxito de la labor.

-Colaboración por parte de los asesores de las diferentes instituciones donantes de los recursos económicos.

Elementos obstaculizadores

- Las diferentes tensiones que se vivieron por el cumplimiento de unos objetivos y unas metas planteadas en un proyecto que se elaboró fuera del contexto y que se implantó en la zona.
- El ambiente de temor social por la ubicación geográfica, el orden público, la problemática social que se trabajó, podían llegar a generar en ocasiones estabilidad emocional entre quienes formaban parte de la unidad de gestión (trabajadores).

A NIVEL DE LA ESTUDIANTE EN PRÁCTICA

DE TRABAJO SOCIAL

➤ Aciertos durante la experiencia

En el ámbito personal y profesional esta experiencia se convirtió en una oportunidad de crecimiento y formación al tener que enfrentar una realidad tan compleja como es la dinámica de los cultivos ilícitos y todo el engranaje que en torno a éstos se vive, las diferentes tensiones y el reto que se asumió desde la profesión de aportar al cambio socio cultural de un grupo de familias campesinas que buscaba un futuro mejor.

Durante el proceso, el rol del trabajador social debe ejercerse con una actitud abierta y dispuesta al análisis, comprensión y aprendizaje de nuevas experiencias en el área de proyectos alternativos para la sustitución del cultivos ilícitos.

De igual manera debe mantenerse un carácter flexible y no-lineal del proceso de construcción del proyecto, que condujo la reflexión, revisión y evaluación constante, y permitió incluir los cambios requeridos y aprender de los errores cometidos.

Corresponde a la intervención profesional de Trabajo Social incidir y favorecer los procesos de orientación para la participación comunitaria, y de promoción de la organización colectiva mediante el descubrimiento y fortalecimiento de redes sociales.

La utilización del 'Diario de Campo' y elaboración de informes semanales y mensuales como instrumento de registro de la práctica, fue indispensable para visualizar, comprender y evaluar el proceso.

Es fundamental mantener una claridad sobre la realidad que se está trabajando para tener un sentido de pertenencia y compromiso con la práctica social y el proyecto institucional, lo cual favorece la continuidad y consolidación del proceso.

En términos generales, entre las funciones ejercidas por la estudiante en trabajo social se encuentran las siguientes:

- Coordinador del área social de ASOGPADOS.
- Acompañante de los procesos de toma de decisión de las familias campesinas para iniciar los compromisos de las erradicaciones voluntarias.
- Orientador en los ámbitos individual, familiar y comunitario de las diferentes tensiones que se viven en las familias y en los vecindarios.

- Asesor en las iniciativas de trabajo comunitario desarrolladas por los socios de ASOGPADOS.
- Facilitador entre la población y las diferentes instituciones que operan en el municipio para el préstamo de bienes y servicios comunitarios.
- Orientador y capacitador en los procesos de capacitación comunitaria y empresarial.
- Mediador y facilitador de la información de interés general que maneja ASOGPADOS, con atención permanente a la comunidad.
- Organizador de diferentes actividades, encuentros y giras educativas que aportan los procesos de capacitación.
- Responsable de evaluar las diferentes actividades y procesos para la elaboración de informes a los cofinanciadores.

➤ ***Desaciertos de la experiencia***

En un comienzo se convierte en desacierto el tener que enfrentarse a la realidad y cumplir metas sin tener una claridad sobre la esencia del trabajo que se debía desarrollar, situación que provocaba caer en errores que se fueron convirtiendo en buenas experiencias.

La ubicación del lugar de práctica dificultaba mantener un contacto directo con un asesor que facilitara la orientación del trabajo, viendo la necesidad de afrontar la experiencia sin el apoyo de un profesional en Trabajo Social (director de práctica). Por esta razón, se solicitó el cambio de director de proyecto una vez terminada la práctica.

6. PROPUESTA DE INTERVENCIÓN DE TRABAJO SOCIAL

Proyecto 'FORTALECIMIENTO DE LA ASOCIACIÓN GREMIAL DE PRODUCTORES DE PALMA AFRICANA DE CAMPO DOS – ASOGPADOS COMO EMPRESA AGROINDUSTRIAL'

GENNY AMPARO CARREÑO ROBAYO

Estudiante en Práctica de Trabajo Social

6.1 ESBOZO DE LA SITUACIÓN

La situación actual entre los socios de ASOGPADOS, refleja un panorama alentador propio del proceso de acompañamiento, asesoría y capacitación que durante los meses anteriores se ha venido llevando a cabo y que hace necesaria su continuidad para una consolidación total de una empresa sostenible en el mercado nacional.

A nivel general, se cuenta con estos antecedentes:

Aspecto económico

- Se cuenta con una mayor posibilidad de empleo en labores lícitas.
- Se cuenta con una generación de una cadena productiva de compra y venta de bienes y servicios.

- Se tiene instalación de un cultivo con alta rentabilidad, perenne y comercial nacional e internacionalmente.

Aspectos socio – cultural

- Nuevamente los predios han vuelto a ser habitados por sus propietarios.
- Se cuenta con una cultura de trabajo comunitario y asociativo.
- Las viviendas se han venido mejorando con la compra de materiales, para la mejor adecuación de los espacios.
- Los jóvenes han retornado a las aulas de clase porque con la preparación intelectual vislumbran un futuro promisorio en la empresa y la región.
- Cuentan con una mayor estabilidad emocional generada por el trabajo legal.
- Se viene consolidando la cultura palmera de trabajo legal en el Catatumbo que contribuye al cambio de imagen de la región.
- Se esta sembrando vida, paz y desarrollo.
- Se trabaja por el fortalecimiento de núcleos familiares
- Se respetan y valoran las normas estatales, necesarias para la continuidad en el desarrollo del proyecto productivo

Aspecto organizacional

- Se impulsa la autogestión y el trabajo comunitario con el fin de explotar los recursos humanos, físicos y materiales con los que cuentan los habitantes del municipio.

- La empresa es vista como una organización a la que deben apoyar para fortalecerla económicamente.
- Se visiona la empresa como un gran proyecto a largo plazo, del cual ellos son los protagonistas.
- La Asociación Gremial de Productores de Palma Africana es vista por la comunidad en general como la organización que está fomentando el desarrollo en la región.

6.2 OBJETIVOS

6.2.1 GENERAL. Promover el fortalecimiento empresarial de la Asociación Gremial de Productores de Palma Africana de Campo Dos ASOGPADOS, mediante el fortalecimiento de la comunidad, sus redes y los sistemas sociales.

6.2.1 Específicos

- .Apoyar el proceso de educación y capacitación con las mujeres y los jóvenes con el fin fortalecer las redes sociales e incentivar la autogestión familiar y comunitaria.
- Promover la resignificación de valores con los niños y los jóvenes, de tal manera que pueden definir su proyecto de vida dentro de una cultura de trabajo lícito y organizado.
- Desarrollar jornadas pedagógicas con los socios a fin de estimular actitudes de compromiso, solidaridad y relaciones afectivas para con la empresa.

- Abrir espacios de formación de líderes para capacitarlos en lo referente al manejo empresarial y actitudes gerenciales para involucrarlos en los procesos administrativos.

6.3. JUSTIFICACIÓN

La Asociación Gremial de Productores de Palma Africana de Campo Dos (ASOGPADOS), debe enfocarse en la construcción de una cultura organizacional, visión empresarial y corporativa, con el fin de consolidarse como empresa eficaz, eficiente y competitiva en el gremio palmero del país y del mundo.

Para materializar este propósito, se programan actividades de capacitación que brindan las herramientas necesarias para llevar a cabo un proceso de impacto social, económico y cultural, en los asociados y sus familias, dentro de un contexto particular que se verá reflejado a nivel regional y nacional.

Por esta razón, el liderazgo empresarial ejercido por los representantes de los asociados, es decir, por el Gerente y la Junta Directiva debe ser orientado en búsqueda de un objetivo en común y que cuente con el respaldo de todos sus asociados, que de manera mancomunada puedan superar el sin número de obstáculos que se presenten durante el proceso de consolidación y crecimiento de ASOGPADOS a nivel gremial.

Formar personas con iniciativas de trabajo legal, paralelo al cultivo de palma africana, contribuye a la estabilización de una sociedad pacífica, pujante y con futuro.

6.4 GRUPO PROMOTOR

Para alcanzar el objetivo propuesto se necesita realmente del apoyo y la colaboración de todo el Equipo de la Unidad de Gestión y la Junta directiva de la Asociación, coordinado desde el Área Social que estará conformado por una Coordinadora Social, dos promotoras sociales y dos auxiliares de campo social.

El rol del Trabajador Social consiste en favorecer las condiciones educativo-operativas que motiven la construcción de redes y estrategias de fortalecimiento empresarial. Es decir, más que ser un operador directo del proyecto, su función reside en el acompañamiento y promoción de los procesos que se emprendan entorno al logro del objetivo del proyecto.

6.5 ESQUEMA METODOLÓGICO Y DE ACCIÓN

Se tendrán en cuenta los siguientes lineamientos metodológicos para lograr la mayor efectividad dentro del proceso de formación de líderes y el fortalecimiento empresarial de los asociados:

- **La no directividad:** Será un criterio metodológico básico, mediante el cual se logrará un proceso de concientización y diálogo interpersonal entre las familias asociadas. Los facilitadores buscarán desencadenar y coordinar dicho proceso.
- **La participación activa:** Será la forma que caracterizará los encuentros de los asociados. La acción intergrupala hará de estos encuentros, verdaderos talleres de creatividad y recreación de las actitudes.
- **Lo Vivencial:** Será el fondo (contenido) y la forma (metodología) de los talleres gestión empresarial. Los talleres buscan que a través de situaciones simuladas

den respuestas naturales para ser evaluadas y corregidas en su actuación como socios y directivos , con el fin de lograr un concepto final sobre la conducta ideal que se debe asumir como integrante de una organización.

- **El Ambiente de confianza:** Será el clima propicio que favorecerá la participación de los asociados haciéndolos sentir importantes y participes de un proceso de enseñanza - aprendizaje.
- **La evaluación permanente:** a nivel de contenidos, metodologías y sentimientos de los participantes será parte constitutiva del proceso de aprendizaje en el ciclo familia.

6.6 PROCESO METODOLÓGICO

La propuesta incluye una estrategia de capacitación para todas las personas que forman parte de la Asociación Gremial de Productores de Palma Africana de Campo Dos ASOGPADOS, con el fin de llevar a cabo un fortalecimiento empresarial, pero ésta se organiza de acuerdo a unos grupos de población definidos, es decir, el Gerente, la junta directiva, un grupo de 30 líderes y los 134 asociados en general.

- ✓ ORGANIZACIÓN DEL PLAN DE CAPACITACIÓN DE ACUERDO A LA POBLACIÓN OBJETIVO. Como existe una organización de grupos, debe organizarse el trabajo de acuerdo a las personas con quienes se vaya a trabajar.

✓ CONVOCATORIA Y SELECCIÓN DEL GRUPO DE LÍDERES

Dentro del grupo de los 134 asociados, se llevará a cabo un proceso de selección y conformación de 30 líderes quienes se escogerán de acuerdo a sus capacidades, disponibilidad, características que identifican al líder, que desee prepararse y formar parte de la organización empresarial mediante un proceso de selección que involucra las fases de inscripción, prueba de actitudes y que posea características de líder.

✓ SENSIBILIZACIÓN HACIA LA FORMACIÓN EMPRESARIAL

Con los líderes seleccionados, se inicia la organización mediante jornadas pedagógicas y un proceso de sensibilización frente al nuevo reto que asumen, se presenta el proyecto “FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL DE ASOGPADOS” y se abre el espacio para que los líderes comunitarios aporten iniciativas, ideas, sugerencias, estrategias, alternativas que redunden en beneficio del proceso de formación de empresarios.

✓ CAPACITACIÓN DE LOS PARTICIPANTES

El grupo consolidado inicia su fase de preparación teórica, práctica y pedagógica con la orientación de un grupo técnico especializado en el área de pedagogía, gestión y liderazgo gerencial y empresarial, que tendrán la responsabilidad de capacitar al grupo de líderes seleccionados para la puesta en marcha del proyecto. De igual manera en forma colectiva realizarán la elaboración de propuestas y proyectos que incentiven en la comunidad la participación comunitaria y ciudadana.

✓ PROCESO DE CAPACITACIÓN EN FORMACIÓN EMPRESARIAL. Es la puesta en marcha del proyecto que busca el cumplimiento de los objetivos planteados y que tiene como fin promocionar una cultura organizacional que evidencie la participación y convivencia pacífica incentivando el liderazgo, la

participación y la organización comunitaria así como su creatividad y desarrollo de capacidades y potencialidades.

✓ EVALUACIÓN DEL PROCESO

Se hará en cada una de las etapas mencionadas con el fin de mejorar o continuar lo realizado y será un proceso que se ejecutará conjuntamente con los participantes, los profesionales e instituciones vinculadas al proceso.

6.7 RECURSOS

6.7.1 Técnicos y humanos

- Líderes comunitarios de los diferentes núcleos de trabajo dentro del radio de acción de ASOGPADOS
- Junta Directiva y personal administrativo
- Trabajadora Social
- Profesional Especializado en Liderazgo y gestión socio – empresarial.

6.7.2 Institucionales

- Asociación Gremial de Productores de Palma Africana de Campo Dos – ASOGPADOS.
- Unidad de Gestión de ASOGPADOS.
- La Agencia Internacional para el Desarrollo – USAID
- La Fundación Chemonics Colombia
- El Fondo de Inversión para la Paz - FIP
- Alcaldía Municipal de Tibú.
- Universidad Industrial de Santander - Escuela de Trabajo Social
- Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA
- Empresas del sector privado como Promotora Hacienda Las Flores y Fedepalma

6.7.3 Económicos

El proyecto se financiará con base en los rubros designados para la ejecución del Proyecto por los diferentes donatarios (USAID, FIP, Alcaldía de Tibú), dentro del Plan Operativo Anual, en el Componente de Fortalecimiento Empresarial

6.7.4. Físicos

- Salones de las escuelas veredales, sede de ASOGPADOS en la vereda Villa Nueva y en Tibú para la realización de reuniones y talleres de capacitación.

6.7.5 Materiales

- *Material didáctico, papelería, equipo de oficina y de audiovisuales*
- Cámara de video y digital.
- Planta de sonido
- Silletería, tableros, pendones y demás elementos necesarios de acuerdo a la actividad
- Refrigerios y transporte

6.8 PROCESO OPERATIVO. PLAN DE FORTALECIMIENTO SOCIO EMPRESARIAL DE ASOGPADOS.



Fotografía 7. Grupo de líderes que iniciaron su proceso de capacitación

Con este plan de capacitación se pretende:

- Fortalecer las formas organizativas alrededor de la producción de palma de aceite a dos niveles: a través de la Asociación Gremial de Productores de Palma Africana de Campo Dos y los núcleos productivos veredales.
- Mantener el programa de erradicación social de los cultivos ilícitos a las familias beneficiarias, mediante un análisis colectivo de sus implicaciones en todos los ámbitos y resaltando el potencial humano y del medio, como alternativa sostenible social, económica y ambiental; haciendo énfasis en la construcción participativa de las soluciones para satisfacer las necesidades básicas del campesinado.
- Fomentar, asesorar y desarrollar pequeños proyectos productivos de carácter asociativo, liderado por mujeres como una forma de apoyo a la familia palmicultora.

- Sensibilizar a la comunidad beneficiaria del proyecto sobre la importancia de una cultura empresarial campesina y brindar elementos básicos para el manejo administrativo de la finca.

6.8.1 Resumen de actividades

DESARROLLO DEL PLAN DE CAPACITACIÓN

OBJETIVOS:

- Asesorar y capacitar constantemente a los integrantes de la Asociación Gremial de Productores de Palma Africana de Campo Dos – ASOGPADOS.
- Generar procesos de formación y educación empresarial que brinden a los integrantes de la Junta Directiva las herramientas de administración y gerencia para el crecimiento y consolidación de la Asociación.

El propósito es que con el desarrollo de la propuesta, el gerente, los directivos y los asociados estén motivados y con un alto nivel de autoestima para que pongan al servicio de la empresa todo su capital intelectual y su inteligencia emocional, sensibilizándose con el nuevo conocimiento adquirido revertirlo a la empresa un gran valor agregado.

Generaran la sinergia para elaborar sus propios movimientos estratégicos, sus planes de negocio y de inversión para poder lograr una posición ventajosa en relación con la competencia, lo que hace que todos compitan por el éxito de la empresa.

Capacitación y competitividad pasan a ser aspectos congruentes en las organizaciones. La competitividad exige mayor rigor al escoger la aplicación de la capacitación, y sin capacitación no hay competitividad. Es acá en donde radica la

razón de ser de la propuesta de fortalecimiento empresarial para una organización agroindustrial como ASOGPADOS que debe mantenerse en el tiempo y ser competente en el mercado.

Antes, la capacitación se limitaba a adecuar conocimientos, habilidades y destrezas. Hoy, capacitar gente es el diferencial competitivo de mayor peso para una organización, orientando más el accionar a cambiar actitudes, y en este caso particular, a pasar de una cultura individualista a una cultura colectiva que fortalezca las redes sociales y la conciencia colectiva para obtener un bienestar común.

Los socios de ASOGPADOS deben reconocerse como miembros activos de una organización, en donde cada uno de ellos aporta con su trabajo en su unidad productiva familiar al éxito de la empresa, en estos momentos el trabajo común que cada uno de ellos realiza con sus cultivos de palma deben redundar en negocios rentables de minimización de gastos y maximización de costos que generen bienestar y progreso económico y social para todos los asociados.

PLAN OPERATIVO ANUAL

| ACTIVIDAD | POBLACIÓN OBJETIVO | RESPONSABLE | PRESUPUESTO |
|---|---|--|--------------------|
| Objetivo: Asesorar y capacitar constantemente a los integrantes de la Asociación Gremial de Productores de Palma Africana de Campo Dos – ASOGPADOS | | | |
| Cultura organizacional | Grupo conformado por 30 líderes representantes de cada vereda | Área Social De ASOGPADOS En coordinación Con el SENA | \$1.000.000 |
| Liderazgo empresarial | | | \$1.000.000 |
| Cooperativismo | | | \$1.000.000 |
| Empresas de economía solidaria | | | \$1.000.000 |
| Elaborac. Proyectos de bienestar social | | | \$1.000.000 |
| Formulación y administración Proyectos productivos | | | \$1.000.000 |
| La comunicación en el proceso organizativo | | | \$1.000.000 |
| Democracia y toma de decisiones | | | \$1.000.000 |
| Principios administrativos | | | \$1.000.000 |
| Visitas empresariales | | | \$1.000.000 |
| Objetivo: Generar procesos de formación y educación empresarial que brinden a los integrantes de la Junta Directiva las herramientas de administración y gerencia para el crecimiento y consolidación de la Asociación | | | |
| Funciones y responsabilidades | 10 integrantes de la Junta Directiva de ASOGPADOS | Área Social De ASOGPADOS En coordinación Con el SENA y la ESAP | \$2.000.000 |
| Manejo administrativo | | | \$2.000.000 |
| Liderazgo democrático | | | \$2.000.000 |
| Principios administrativos | | | \$2.000.000 |
| Control fiscal | | | \$2.000.000 |
| Toma de decisiones | | | \$2.000.000 |
| Formulación de proyectos | | | \$2.000.000 |
| Proyección empresarial | | | \$2.000.000 |
| Manejo del recurso humano. | Gerente de la Unidad de Gestión y de ASOGPADOS | Diplomado en Universidad de los Andes | \$2.000.000 |
| Eficiencia y eficacia en la Gerencia | | Seminarios Andinos | \$2.000.000 |
| Gerencia estratégica a través de la implementación de indicadores de gestión. BALANCED SOCRECARD | | Gestión Humana Agroindustrial | \$2.000.000 |

| | | | |
|--|--|--------------------|-------------|
| Las nuevas habilidades gerenciales del siglo XXI | | Seminarios Andinos | \$2.000.000 |
|--|--|--------------------|-------------|

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN

| ACTIVIDADES | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| Capacitación para líderes asociados | | | | | | | | | | |
| 1. Cultura Organizacional. | | | | | | | | | | |
| 2. Liderazgo empresarial | | | | | | | | | | |
| 3. Cooperativismo | | | | | | | | | | |
| 4. Empresas de Economía Solidaria. | | | | | | | | | | |
| 5. Elaboración de Proyectos de Bienestar Social | | | | | | | | | | |
| 6. Formulación y administración de Proyectos Productivos | | | | | | | | | | |
| 7. La comunicación como base de un proceso organizativo | | | | | | | | | | |
| 8. La democracia y la toma de decisiones | | | | | | | | | | |
| 9. Principios Administrativos (eficacia, eficiencia, coordinación, productividad) | | | | | | | | | | |
| 10. Visitas empresariales | | | | | | | | | | |
| Capacitación para la Junta Directiva | | | | | | | | | | |
| Funciones y responsabilidades | | | | | | | | | | |
| Manejo administrativo | | | | | | | | | | |
| Liderazgo democrático | | | | | | | | | | |
| Principios administrativos | | | | | | | | | | |
| Control fiscal | | | | | | | | | | |
| Toma de decisiones | | | | | | | | | | |
| Formulación de proyectos | | | | | | | | | | |
| Proyección empresarial | | | | | | | | | | |
| Capacitación para el Gerente | | | | | | | | | | |
| Manejo del recurso humano. | | | | | | | | | | |
| Eficiencia y eficacia en la Gerencia | | | | | | | | | | |
| Gerencia estratégica a través de la implementación de indicadores de gestión. BALANCED SOCRECARD | | | | | | | | | | |
| Las nuevas habilidades gerenciales del siglo XXI | | | | | | | | | | |

6.8.2 Descripción de actividades

- **Coordinación Logística de los talleres de Socialización del Fondo Rotatorio.** El Departamento Social facilitará la organización de la comunidad para la divulgación de los resultados del Área Administrativa en el Manejo del Fondo Rotatorio por el Departamento Administrativo.
- **Capacitación En Manejo Empresarial:** Este es un ciclo de talleres que le brindará al grupo de 30 líderes la oportunidad para que adquieran las herramientas básicas para ampliar sus conocimientos de administración de su asociación. Con esto, se pretende sensibilizarlos sobre la dimensión que tiene el ser empresarios y el mantener una cultura de autosostenibilidad y maximización de los recursos porque se inicia la fase en que ASOGPADOS entra a trabajar solo y sin el apoyo de las instituciones que inicialmente los respaldaron con recursos económicos. Es ahora, en donde se debe fortalecer la empresa y brindarle el mejor manejo administrativo por parte de los directivos y los mismos asociados para no debilitarla durante su gestión.
- La idea es que los líderes capacitados vayan haciendo extensiva a su comunidad (vecinos de la vereda) los conocimientos que van adquiriendo en cada taller y se conviertan en multiplicadores de la información formando una red de mensajes efectivos, para evitar que los demás asociados estén desinformación o recepcionen recados erróneos. De esta forma se evita que vuelvan a fluir mal entendidos que inestabilizan a los asociados respecto a la empresa.
- **Capacitación a la junta directiva:** Por ser líderes comunitarios y empresariales, los miembros de la Junta Directiva de ASOGPADOS,

recibirán la orientación y capacitación que les brinde las habilidades y actitudes para poder direccionar la asociación.

- **Capacitación para el Gerente del Proyecto:** Contando con la colaboración de diferentes instituciones, el gerente se capacitará en temas relacionados con la alta gerencia y estará en capacidad de administrar estratégicamente la Unidad de Gestión y los recursos de la Asociación dentro de su actividad económica de comercialización de los productos, con el fin de darle una larga vida como empresa competitiva y sostenible.
- **Evaluación.** Esta actividad de evaluación y control se debe llevar a cabo durante toda la etapa de ejecución de la propuesta. En esta etapa es importante el diseño de los instrumentos de control, la aplicación de dichos instrumentos y el análisis de los resultados obtenidos para tomar las medidas correctivas.

Dentro de la evaluación general, se tendrá en cuenta el impacto y la eficacia de la propuesta utilizando la matriz DOFA para identificar los factores facilitadores, así como los limitantes y obstáculos de la intervención social. Con estos resultados se podrá definir la continuidad y el mejoramiento de la propuesta.

7. CONCLUSIONES

- Es primordial, como profesionales y como personas, mantener la 'mente abierta' y una disposición reflexiva ante el surgimiento de cuestionamientos y nuevos paradigmas acerca de la relatividad del conocimiento, la revaloración de lo local, de la cotidianidad, de los imaginarios, de las relaciones interpersonales y la afectividad, de la diversidad cultural como potencia, y muchos otros aspectos que se convierten en componentes de la acción social, y que conducen a la comprensión desde un enfoque alternativo del sentido de la vida social comunitaria.

- Es conveniente y éticamente responsable, como personas y profesionales de Trabajo Social, procurar un manejo moderado de la 'incertidumbre' que puede producir la construcción y consolidación de un proyecto alternativo de organización local comunitaria a largo plazo, de modo que se favorezca el análisis, la reflexión, evaluación y reorientación de los procesos.

- De manera particular para esta experiencia, corresponde a la intervención profesional de Trabajo Social incidir y favorecer los procesos de orientación para la participación comunitaria, y de promoción de la organización colectiva mediante el descubrimiento y fortalecimiento de redes sociales.

- El proyecto Palma en el Municipio de Tibú se convirtió en una alternativa de trabajo lícito, que impulsó la organización comunitaria y empresarial de 134 familias con objetivos de bienestar y desarrollo económico y social. En este aspecto se retoma el concepto de comunidad enlazado con los sistemas y las redes sociales para empezar un trabajo desde lo local.

- En medio de los tropiezos al materializar un proyecto que se implanta en la zona, se está trabajando por conseguir un cambio cultural positivo para los beneficiarios del proyecto y los asociados de ASOGPADOS y el ecosistema en el que se encuentran. En todo este proceso, las redes sociales se fortalecen en pro de reconstruir un tejido social que se había afectado por el sin número de variables que se encuentran en el entorno.

- Un proyecto como éste que necesita recursos económicos para satisfacer diferentes tipos de necesidades, en esencia debe trabajar con el aporte social para poderlo vivenciar y crear una conciencia colectiva, de lo contrario solo sería la entrega de materiales que en el momento inmediato satisface necesidades, pero con el paso del tiempo se desvanece y la problemática seguiría siendo la misma.

- Retomar la esencia de la participación activa de los integrantes de la comunidad le permite a cada uno identificar sus potencialidades y trabajar por aumentar su autoestima y auto concepto; los hace ser partícipes y protagonistas de todo un proceso construido por ellos mismos, dejando a un lado la apatía y el paternalismo reinante en este tipo de comunidades. Estos fueron los resultados que se dieron a partir del autodiagnóstico realizado con las familias beneficiarias de ASOGPADOS.

- Trabajar por la ratificación de valores a nivel familiar, le permite a cada uno de sus miembros redefinir sus proyectos de vida para hacerlos productivos y encontrar razones para vivir y trabajar por un futuro mejor.

- Partiendo de la experiencia, se pudo vivenciar la importancia de los conceptos teóricos para cruzarlos con la realidad, de tal manera, que no se pierda el norte y la razón de ser del profesional de trabajo social, porque el medio y los diferentes intereses de otras fuerzas pueden llegar a desviar los propósitos éticos y profesionales.

➤ El desarrollo social y el mejoramiento de la calidad de vida de los colectivos, debe orientarse hacia una asesoría o un acompañamiento a las comunidades, de tal forma que se lleve a cabo una concientización progresiva, y que la anterior, nunca se convierta en instrumento de adoctrinamiento y opresión. Una labor educativa que profundice en la importancia de la participación política, de la acción ciudadana, una educación que permita a las personas y a los colectivos vincularse al engranaje político-económico-social como actores y sujetos de cambio, más que como espectadores o simples receptores.

8. RECOMENDACIONES

- Lo importante en este tipo de procesos que ha necesitado de la inversión de diferentes recursos: humanos, económicos, físicos y tecnológicos, es no llegar a abortarlo, sino brindarle el acompañamiento y asesoría necesaria para que el objetivo final de mantener una empresa sólida y estable se cumpla, de lo contrario todos los esfuerzos habrán sido en vano y la estructura construida se caerá.
- El cambio en la forma de pensar de las familias beneficiarias, que se ha venido dando con el desarrollo del proyecto, se debe seguir alimentando por medio de la asesoría y la capacitación para que esté bien cimentado y se mantenga un fuerte el sentido de pertenencia y responsabilidad con la empresa para evitar su debilitamiento.
- Continuar trabajando sobre los valores ya establecidos en ASOGPADOS: Amigos, Solidarios, Optimistas, Generosos, Progresistas, Ambiciosos, Decididos, Objetivos y Seguros de nosotros mismos, garantizará el éxito de muchas labores.
- Seguir enfatizando entre la Gerencia, los directivos y los líderes los principios de eficiencia, eficacia, humildad, honradez, responsabilidad y buenos administradores, facilitarán la existencia de la empresa a nivel competitivo.
- Las acciones institucionales deben seguirse manteniendo dentro de una relación de iguales, basada en la concertación de las visiones de futuro y no de actuaciones individuales de tipo paternalista que ya se han venido eliminando con los socios de ASOGPADOS, para evitar que se vuelvan a crear los círculos

de dependencia y asistencia para las soluciones del día, fenómeno que en su momento justificó el accionar institucional y el actuar de la población.

- Es importante mantener una metodología de trabajo atractiva y creativa, donde los líderes encuentren escenarios de participación y desarrollo de sus capacidades y potencialidades, para así garantizar que las comunidades sean autogestionarias y continúen siendo protagonistas de su propio desarrollo.
- Se hace necesario la gestión de otros recursos económicos e institucionales que respalden otras iniciativas de la comunidad y se puedan trabajar proyectos productivos alternos al cultivo de la palma, que pueden ser liderados por jóvenes y mujeres de la asociación y de la comunidad en general.
- Es fundamental desarrollar la propuesta de intervención planteada con el fin de obtener el fortalecimiento empresarial de ASOGPADOS, con la cual se permitirá no solo el desarrollo de actividades de tipo productivo, sino un desarrollo a nivel educativo, social, político y cultural.
- El Trabajador social tiene el compromiso de asumir con responsabilidad el reto frente a lo que es el desarrollo y fortalecimiento de una empresa de agricultores que busca un futuro promisorio para su familia y su comunidad, y como profesional continuar atendiendo a las exigencias de cambio en las políticas tendientes a generar procesos encaminados a mejorar el nivel y las condiciones de vida de los habitantes de nuestro país.
- Es importante a nivel de Escuela de Trabajo Social mantener abiertas las alternativas y el compromiso de participación en este tipo de experiencias de cambio en la zona rural, independiente de los paradigmas y la estigmatización creados entorno algunas zonas del país y algunas problemáticas sociales.

BIBLIOGRAFÍA

AGUIRRE, Eduardo. Representaciones sociales. Textos epistemológicos. Promedios, Santafé de Bogotá, 1998. 32 p.

COMPROMISO DE COLOMBIA FRENTE AL PROBLEMA MUNDIAL DE LA DROGA. Santafé de Bogotá, 1995. 64 p.

CONSTITUCIÓN POLITICA DE COLOMBIA, Editorial Legis, Santa fe Bogotá, 1991.

DABAS, Elina. Redes sociales, familia y escuela. Cuestiones de Educación. Editorial Paidós, Barcelona ,1998. 161p.

DEFENSORÍA DEL PUEBLO. Los cultivos ilícitos, política mundial y realidad en Colombia, Santa fe de Bogotá, 2001.

DOCUMENTO CONPES 2734 DNP – UDA – Minjusticia y del derecho. Minagricultura y Desarrollo rural. Plan Nacional de Rehabilitación. Dirección Nacional de Estupefacientes, Santanfé de Bogotá. 1994.

DIÉGUEZ, Alberto José. La intervención comunitaria, experiencias y reflexiones. Espacio Editorial Buenos Aires, 2000.

GAVIRIA, Roberto. Conceptos fundamentales de sociología. Alianza Editorial, 1998. 97 p.

LUHMANN, Arnol. Sociedad y sistema. Barcelona, 1993. p. 30

MARTINEZ, Luis. La práctica y la teoría del desarrollo comunitario. Descripción de un modelo. Narcea S.A. Editores Madrid. 1990

Naciones Unidas – Consejo Económico de Estupefacientes 38° período de sesiones. Debate general sobre las consecuencias económicas y sociales del trabajo ilícito de drogas. Noviembre 3 de 1994

NUÑEZ, Carlos. Educar para transformar y transformar para educar. Lumen – Hvmánitas, Buenos Aires, 1996. 272 p.

PLAN DE ATENCIÓN BÁSICA, Municipio de Tibú, 2000.

REVISTA “ASÍ ES EL PLANTE”. Plan Nacional de Desarrollo Alternativo No. 1,4,8,9. Presidencia de la República, Santafé de Bogotá, 1996.

RODRIGUEZ, Darío y ARNOLD, Marcel, Sociedad y teoría de sistemas, Editorial Universitaria, Santiago, Cap. III: "*Las Teorías Sociológicas de sistema*". 1990

SÁNCHEZ VIDAL, Alpio. La formación contextual: un modelo psicosocial para el diagnóstico comunitario, Buenos Aires, 1991. 58 p.

SARMIENTO, Edward, REINA, Mauricio y OSORIO, Martha. Economía del Narcotráfico. En: Narcotráfico en Colombia, varios autores. Tercer mundo editores. Tercera Edición, bogotá, 1991. 77 p.

PREISTER, Steven. La teoría de sistema como marco de referencia para el estudio de la familia. Centro de documentación de Trabajo Social - UniChile. Santiago de Chile. 1995 17 p.

WAZTALWICK, Paul. Teoría de la comunicación humana. Barcelona. 1993. 121p.