

UN ANÁLISIS DESDE LA TEORÍA DE LAS CONTINGENCIAS: EL EMPRENDIMIENTO SOCIAL COMO ESTRATEGIA DE SOBREVIVENCIA DE ORGANIZACIONES RURALES COLOMBIANAS EN ENTORNOS AFECTADOS POR EL CONFLICTO ARMADO

Área de investigación: **Emprendimiento social**

Camilo Antonio Vega Higuera
Universidad Nacional de Colombia
Colombia
cavegah@unal.edu.co

Santiago Orozco Ramírez
Universidad Nacional de Colombia
Colombia
sorozcora@unal.edu.co

XX
CONGRESO
INTERNACIONAL
DE
CONTADURÍA
ADMINISTRACIÓN
E
INFORMÁTICA





UN ANÁLISIS DESDE LA TEORÍA DE LAS CONTINGENCIAS: EL EMPRENDIMIENTO SOCIAL COMO ESTRATEGIA DE SOBREVIVENCIA DE ORGANIZACIONES RURALES COLOMBIANAS EN ENTORNOS AFECTADOS POR EL CONFLICTO ARMADO

Resumen

Se ha documentado ampliamente, dentro de la academia, acerca del desplazamiento forzado de comunidades rurales en medio del conflicto armado interno colombiano. Por lo tanto, esta investigación comportamental, enmarcada dentro de la teoría de las contingencias, busca apartarse de dicha tendencia y se concentra en mostrar una cara del conflicto poco estudiada, como lo es el hecho de que, contra todos los pronósticos, algunas comunidades han logrado sobrevivir en territorios afligidos por el conflicto y la violencia, mediante la generación de procesos socioeconómicos que se expondrán en el presente artículo.

Palabras clave: teoría de las contingencias, emprendimiento social, conflicto armado interno colombiano.





Introducción

Para Mayo de 2015, según datos de la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas, el número de víctimas por el conflicto armado interno en Colombia registradas alcanzó una cifra superior a siete (7) millones de personas, dentro de las que se encuentran población civil, indígena, afrodescendiente y campesina.

Aproximadamente 6.211.973 colombianos han sido víctimas de desplazamiento forzado en todo el territorio nacional, sumado a atentados, masacres, secuestros, reclutamiento infantil, desaparición forzada y demás dinámicas de violencia dadas desde hace más de sesenta (60) años (RNI, 2015).

Dicho contexto de violencia ha ocasionado una compleja situación en el tejido social de las comunidades rurales; no obstante, muchas poblaciones se han mantenido en sus territorios bajo intereses comunes que pretenden la armonización de sus vivencias. De modo que en la cotidianidad y mediante el esfuerzo conjunto han impulsado dinámicas en estas colectividades con miras a retomar escenarios de equilibrio enmarcados que les permita sobrevivir como organizaciones.

1. La Teoría de las Contingencias y la construcción de la *nueva* contingencia

La Teoría de las Contingencias supone que el proceso de interacción entre un organismo de comportamiento operante y su medio ambiente resulta en la formación de lo que se denomina como contingencias. Estas pueden explicarse desde la relación A-B-C, en donde “A” representa el estado previo del ambiente, seguido de una etapa denominada de comportamiento “B”, hasta llegar a un estado “C” de consecuencias (Mora, 1983).

En ese sentido, los sistemas organizacionales y sus comportamientos pueden ser asumidos como una consecuencia del medio ambiente, en donde la evolución del sistema y sus procesos se dan a partir de la retroalimentación que reciben del entorno, haciendo que el sistema organizacional sea moldeado, mantenido o reforzado (Mora, 1983).

En la práctica se pueden encontrar situaciones en las que la contingencia, es decir, ese proceso de interacción entre la organización y el medio ambiente, amenazan la existencia de la organización, debido a que el estímulo de las variables exógenas presentes en el entorno suponen un alto grado de contrariedad en su estructura interna, eliminando casi por completo el rango de opciones de adaptación que esta pueda asumir.

Sin embargo, pese a todo pronóstico lógico existen estrategias mediante las cuales las organizaciones logran construir una línea de resistencia frente al ambiente, como la generación de *nuevas contingencias* capaces de transformar su entorno





inmediato, sin perjuicio del contenido interno que le fundamenta, proyectando un estado de consecuencias positivas para sí mismas.

De este modo, para efectos de la presente investigación se entenderá a las organizaciones rurales como aquellas comunidades que comparten un territorio, unas costumbres y unas formas particulares de producción, a partir de las cuales construyen relaciones cotidianas que les permite desarrollarse en un determinado entorno.

2. La Organización como un entramado de relaciones



Según Hernández y Palafox, la organización puede ser entendida como una constitución deliberada por los seres humanos para lograr objetivos específicos internos y cumplir con propósitos sociales externos en el entorno en que operan (Hernández & Palafox, 2012). De igual modo, Chiavenato menciona que esa intencionalidad obedece a la búsqueda de cooperación del ser humano con sus semejantes, con el propósito de conjugar esfuerzos para alcanzar objetivos que de otra manera por recursos y tiempo sería imposible alcanzar de manera individual (Chiavenato, 2001).



Así mismo, menciona que esta necesidad de cooperación conforma relaciones recíprocas dependientes de la consecución de objetivos comunes (Chiavenato, 2001). Así, la organización no solo se constituye a través de un interés lineal en un solo sentido, sino que se forma de un entramado de relaciones, con características posiblemente muy diversas, que se ven motivadas a sostener un propósito en común, que además de darles sentido los motiva a movilizarse hacia su permanencia.

Sobre la base de lo antes planteado, las características del objetivo en común por el cual se forman las organizaciones no es *a posteriori* sino que, por el contrario, obedece a un fundamento sobre el que la organización se construye, además, el entramado de relaciones no solo sostiene el objetivo o elemento en común sino que en gran parte debe su existencia al mismo.

3. Un entorno amenazante: el conflicto armado como una contingencia negativa frente a las comunidades rurales

La historia de Colombia ha estado marcada, desde mediados del siglo XX, por un conflicto armado interno que ha tenido sus directas consecuencias en las zonas rurales, donde las comunidades locales se han visto afectadas y, en muchas ocasiones, han tenido que verse obligadas a desplazarse de sus propios territorios. De otro modo, han ocurrido procesos de resistencia que frente a todo tipo de pronósticos han impulsado una permanencia en sus territorios o han sido capaces de desarrollar procesos de retorno, haciendo frente a las consecuencias presentes y posteriores de un conflicto armado.





Esta situación de puede ser asumida como parte de un entorno que amenaza la existencia misma de la organización, es decir, una comunidad que se ve afectada por una serie de contingencias externas que van en contra de sus propósitos de coherencia. Sobre esto Chiavenato hace referencia a la necesidad que tienen las organizaciones de mantener una consonancia y coherencia en su interior, que se valida en lo cotidiano (Chiavenato, 2001). En línea con lo expuesto por este autor, la organización demanda que al interactuar continuamente con su entorno, prime una lógica particular que promueva su existencia.

Por tanto, si se considera primordial esta coherencia para la existencia de una organización, es pertinente conocer el comportamiento de estas comunidades frente a situaciones en donde una contingencia amenaza su permanencia en un territorio.

Sobre este hecho el mismo autor menciona que para mantener esa consonancia las organizaciones recurren a información referencial, con el propósito de realizar una comparación, en donde los resultados revelan el nivel de desviación o incoherencia (Chiavenato, 2001). Esta asimilación permite que la organización tienda a corregir el desequilibrio, bien sea modificando su estado actual o dando validez al estado promovido por la nueva información recibida.

En consecuencia, este intento de reducción de la disonancia no es más que el esfuerzo por restablecer la consonancia. Así, el comportamiento de la organización no se limitará a adaptarse a cualquier contingencia que presente el ambiente, sino que como un organismo consciente analizará cuál de las contingencias contribuyen a su fortalecimiento y por el contrario cuales afectan su desarrollo, marcando una pauta para su comportamiento.





4. **Contextualización: un análisis de poblaciones colombianas en entornos de conflicto. El corregimiento de ‘El Garzal’, algunas comunidades del Pacífico colombiano y el municipio de San Carlos.**



Mapa Geoespacial N°1: Simití- Bolívar, Col.

Fuente: www.simiti-bolivar.gov.co , 2009.

Mapa Geoespacial N°1: Simití-Bolívar, Col

Un análisis general sobre algunas organizaciones rurales, permite entender las implicaciones reales que tienen las decisiones que toman en la estructura interna de las mismas, al igual de ayudar a conocer los elementos que sirven de base para su proceso de resistencia frente a un entorno hostil.

Para este propósito se realizó un análisis de información documental encontrada en tres casos ocurridos en el territorio colombiano: el corregimiento de ‘El Garzal’ en el Magdalena Medio, algunas comunidades del Pacífico Colombiano y el municipio de San Carlos en Antioquia. Estos casos fueron útiles en la medida de que mantenían el patrón de haber sido

afectados por el conflicto armado de distintas maneras, pero al mismo tiempo presentaron comportamientos particulares con sus entornos.

En primer lugar, el corregimiento de ‘El Garzal’ se encuentra ubicado en el municipio de Simití, al Sur del departamento de Bolívar, en el Magdalena Medio colombiano (Alcaldía de Simití-Bolívar, 2010). Está constituido por cerca de once (11) mil hectáreas, a dos horas de Barrancabermeja, Santander (Semana.com, 2011) y para cifras del año 2010, arrojadas por la base de datos del Sisbén III, la población contaba con aproximadamente 470 habitantes (Alcaldía de Simití, 2010). Este corregimiento ha sido fuente de disputas territoriales por diversos grupos armados al ser un territorio fértil y estratégico geográficamente, pues es un punto intermedio entre el interior del país y los puertos fluviales de la costa atlántica (Ver Mapa Geoespacial N°1).





Según datos consultados en el Registro Único de Víctimas (RNI, 2015), el municipio de Simití reporta hasta la fecha, cerca de 16.500 víctimas del conflicto armado, en su mayoría mujeres entre 27 y 60 años de edad. (RNI, 2015).

‘El Garzal’ ha sido testigo de masacres cometidas en corregimientos vecinos como ‘El Paraíso’, entre el 16 y 17 de octubre 1999, en donde murieron campesinos a manos de los paramilitares (Centro Nacional de Memoria Histórica, 2013). Específicamente, ‘El Garzal’ no reporta oficialmente víctimas mortales a causa del conflicto pero su resistencia pacífica a este fenómeno, materializada en el emprendimiento social, es un ejemplo de posibles dinámicas organizacionales rurales a tener en consideración en los esfuerzos de entidades públicas y privadas para la construcción de la paz.



En segundo lugar, San Carlos es un municipio del oriente de Antioquia, ubicado en la cordillera central, a 108 km de la ciudad de Medellín y con una limitación territorial por el norte con los municipios de San Rafael-San Roque, al sur con San Luis, al oriente con Caracolí-Puerto Nare y al occidente con Guatapé-Granada (Ver Mapa Geoespacial N° 2). Su extensión total es de 702 km² y la actividad económica más importante del municipio en términos de generación de empleo, es la explotación agrícola, seguida de la ganadería y la minería (Alcaldía de San Carlos, 2014).



Mapa Geoespacial N°2: Municipio de San Carlos – Antioquia – Colombia.



Fuente: www.antioquia.gov.co , 2007.

Este municipio ha sido víctima del conflicto armado colombiano, reflejado en datos del Registro Único de Víctimas (RNI, 2015) que registran, para abril de 2015, 33.398 desplazados, 184 víctimas de minas antipersonas, 694 desapariciones forzadas, además de 120 secuestros, entre otros hechos victimizantes (RNI, 2015). Allí se han cometido cerca de 33 masacres en diez años





(Semana.com, 2015); por ejemplo, en el corregimiento la Holanda y el Jordán, el 27 de octubre de 1998 grupos al margen de la ley asesinaron a trece (13) personas, entre líderes comunitarios y campesinos (Centro Nacional de Memoria Histórica, 2013).

Todos estos hechos ocasionaron el desplazamiento de aproximadamente 19.954 sancarlitanos, traduciéndose en el abandono total de 30 veredas y 20 de manera parcial (Semana.com, 2015). Sin embargo, mediante la alianza ‘Medellín- San Carlos’, desde 2008 se ha puesto en marcha un *Plan Retorno*, programa piloto dirigido por la Alcaldía de Medellín (Gobernación de Antioquia, 2012), que busca brindar las condiciones de infraestructura, servicios públicos, financiamiento de proyectos productivos, seguridad y desminado en todo el municipio que permitan a quienes se desplazaron a la ciudad de Medellín un retorno seguro y sostenible a sus corregimientos (Gobernación de Antioquia, 2012).



Como resultado, se registran hasta la fecha 14.300 personas acogidas a dicho programa (Semana.com, 2015), evidenciando que el entramado de relaciones constituyentes de una organización rural es un factor central en la lucha contra los grupos al margen de la ley pero, además, un empoderamiento de los campesinos de dichas políticas públicas para recuperar su territorio (Semana.com, 2015).

Por último, hay que precisar que la zona del Pacífico colombiano también ha sido epicentro de múltiples dinámicas del conflicto armado interno y en varias regiones se han presentado comportamientos organizacionales conducentes a garantizar una sobrevivencia pacífica con la convergencia o no de políticas públicas.

Esta región constituye, según datos presentados por el Banco de la República, la costa occidental de Colombia, extendiéndose aproximadamente por 1.300 kilómetros, con un área cercana a los 71.000 km², de los cuales aproximadamente un noventa por ciento de dicho territorio está poblado por afrodescendientes y cerca de un cinco por ciento por comunidades indígenas (Banco de la República-Cultural, 2015).



5. Análisis comportamental: Hacia un emprendimiento social

En el análisis general realizado sobre estos casos se encontró que en las dinámicas de las comunidades involucradas, específicamente en la Etapa de Comportamiento (C) según la teoría de las contingencias; se generó una respuesta interpretada como un resultado que supera las características de una simple adaptación a un estímulo del ambiente.

Sobre lo antes mencionado, a esa respuesta se le ha denominado como la “nueva contingencia”, que toma como base un concepto sociológico que propone a la realidad como una construcción social, en donde intervienen elementos del pasado y del presente, sumado al propio conocimiento que los autores-actores tienen de la realidad (Berger & Luckman, 1968).





Es así como desde el marco conceptual de la Teoría de las Contingencias, el concepto de organización como un entramado de relaciones sociales y teniendo en cuenta el comportamiento de las organizaciones rurales con miras a su permanencia en un entorno hostil; se ha conformado un esquema integral desde el que se considera, es posible iniciar un estudio de las organizaciones rurales y su dinámica con el entorno. Este esquema se conforma de un objetivo tripartito que vincula a las comunidades a mantener sus relaciones internas, sobre los cuales generan una identidad y dan paso al surgimiento de argumentos suficientes para hacer resistencia a las contingencias del medio ambiente.

Esta composición se encuentra integrada por tres elementos, los cuales han sido denominados como el *objetivo tripartito de la “nueva contingencia”*, estos son: el territorio como espacio de arraigo, el conocimiento vernáculo para el análisis situacional y la construcción recíproca de relaciones sociales.



5.1. El arraigo al territorio, una característica de identidad

Inicialmente, es necesario precisar que “el desarraigo es diferente al desplazamiento (Fundación Chasquis & Peña, 2010), debido a que es posible que una organización haya sido desplazada de su territorio o de un escenario donde participa, sin embargo esto no implica necesariamente que la relación con su espacio haya terminado.



Lo anterior se puede evidenciar en las conductas adoptadas por varios habitantes del municipio de San Carlos frente al desplazamiento que sufrieron. Por ejemplo, Eliécer Martínez, hombre agricultor y víctima del conflicto armado, fue presionado a abandonar su territorio durante nueve años. Durante este tiempo vivió en Medellín, conviviendo con la esperanza de hallar medios para regresar a su finca, aún pese a no existir las condiciones óptimas de seguridad (Presidencia de la República, 2015).

Este comportamiento de arraigo al territorio, en donde se mantiene la esperanza de retornar a los mismos, se puede explicar mediante las consideraciones que tienen los individuos respecto a que en otros espacios, ajenos a sus propios territorios, sus capacidades no lograr el mayor potencial. Igualmente, los casos en los que las comunidades continúan habitando sus territorios pese a la presión de ser desplazados, se puede encontrar que la conciencia hacia el valor de su territorio aumenta, lo que les permite innovar en alternativas que contribuyan a su permanencia.

En el corregimiento del Garzal, se llevó a cabo un proceso de resistencia pacífica caracterizado por el arraigo de la comunidad al territorio. En primer lugar, la existencia de fuertes lazos con la tierra, estaba dado por las ventajas de producción innatas de su ubicación. Por otro lado, los habitantes crearon vínculos apoyados por un marco de creencias espirituales, que actuaba como un creador de identidad, que se entrelazaba con aspectos del territorio. Esto les permitió generar un sistema de siembra y cultivo de cacao, el cual era dirigido por un líder comunitario,





llegando a formalizarse en la creación de la Asociación de Productores Alternativos de Simití (ASPROAS) (Beltrán & Núñez, 2014). Este proyecto estuvo caracterizado por lograr un desarrollo auto-sostenible y servir como base para dar permanencia de la organización en medio del conflicto.

5.2 El conocimiento vernáculo para el análisis situacional

Como mencionaba (Chiavenato, 2001) acerca del conocimiento referencial usado para comparar el estado real que producía una nueva información, es necesario tener en cuenta que las comunidades poseen una memoria colectiva, la cual incluye todos los procesos sociales que se han construido en el territorio. Pero particularmente cuando esta memoria colectiva se ve afectada abruptamente por una contingencia negativa sobre su estructura, este hecho en particular va a tener mayor repercusión que cualquier otra contingencia pasada.

En términos de Álvaro Zerda, “el conocimiento vernáculo está cimentado en un contexto social que ve el mundo en términos de relaciones sociales y espirituales entre todas las formas de vida, relaciones que están basadas en la reciprocidad (el don) y en donde las obligaciones tanto hacia los miembros de la comunidad como hacia otras formas de vida e instituciones comunales de administración de recursos están basadas en el conocimiento y significado compartido” (Zerda, 2003. Pág. 47).

En los casos estudiados, se evidencia que las organizaciones rurales construyen una memoria colectiva, la cual, dados los fuertes vínculos comunitarios, se valida mediante la interacción grupal.

En ese sentido, el conocimiento vernáculo logra ser el gran integrador entre los demás elementos de la estructura tripartita de la “nueva contingencia”, debido a que se forma en un territorio sobre el cual logra generar un significado fundamental de las relaciones de una comunidad. En el caso de ‘El Garzal’, la memoria colectiva incluía los aspectos negativos del conflicto, es decir como mencionaba una de sus habitantes, “es que si sacan a uno, nos sacan a todos” (Beltrán & Núñez, 2014).

Igualmente en el caso de San Carlos, el conflicto tuvo una incidencia mucho más fuerte debido a que obligó a sus habitantes a desplazarse de su territorio. Este hecho relevante tuvo un fuerte impacto en su memoria colectiva; lo que llevó a que en el proceso posterior de retorno se construyeran dinámicas tendientes a restaurar el carácter simbólico del territorio y la construcción de relaciones sociales.

Este carácter referencial en el que se convierte los elementos que integran una organización, esta cimentado en el conocimiento vernáculo, el cual permite dar un significado social a su entorno y de esta forma superar las apreciaciones del territorio únicamente como un espacio para habitar.





5.3 Construcción recíproca de relaciones sociales

El aspecto de la construcción de relaciones inicia con la referencia de la organización como un entramado de relaciones, la cual paulatinamente se convierte en un sostén de los demás elementos del esquema de supervivencia, es decir, se fundamenta en aspectos de territorio y del conocimiento vernáculo.

En ‘El Garzal’, por ejemplo, se configuró un esquema de relaciones jerarquizada, es decir, sus dinámicas de producción son dirigidas por cada cultivador desde su conocimiento empírico previo y, además, su marco de creencias les ha permitido resistir pacíficamente a las presiones a las que se ven enfrentados constantemente por los grupos al margen de la ley; según Samuel Mendoza, campesino y líder comunitario del corregimiento, para los habitantes del Garzal la protección frente al enemigo está dada por Dios, al mostrarles caminos alternativos a la violencia a sus seguidores (Beltrán & Núñez, 2014).

Por otra parte en el caso de las poblaciones del pacífico colombiano, esa construcción de relaciones está basada en la herencia africana que los une, así que un acto de un individuo tiene consecuencias sobre toda la comunidad. (Referencia Documental del Pacífico)

Dicho esto, se observa que el funcionamiento de las relaciones sociales, en el momento de la interacción con un ambiente hostil, desestabiliza las lógicas de coherencia que existen en su interior. Esta fragmentación es bastante perjudicial para la comunidad, puesto que al no hallar cohesión interna puede optar por romper con el entramado de relaciones y por lo tanto acabar con la organización, asumiendo roles individuales frente al conflicto, con la desventaja de enfrentarse a una contingencia negativa, de consecuencias colectivas.

6 El emprendimiento social como estrategia de formalización de la Nueva Contingencia

A partir de los casos objeto de análisis se identifica un elemento en común entre ellos, el emprendimiento social, es decir, la permanencia del objetivo tripartito dentro de la comunidad va configurando progresivamente una estructura flexible que le permite formalizar la creación de lo que se ha llamado como “nueva contingencia”. Esta formalización hace referencia al resultado de una respuesta lógica del proceso de interacción entre la organización y el entorno hostil.

En primer término, ocurre una reconstrucción o fortalecimiento de la organización, es decir, se convierte en el valor a ese entramado de relaciones en el que se ha constituido la comunidad. Estas acciones se desarrollan bajo un enfoque que busca la reconciliación y en donde se prioriza la recuperación de la confianza entre los vínculos sociales existentes y los que han sido fracturados, dando relevancia a una reflexión sobre el pasado, pero con miras a la construcción de un mismo futuro (Martínez, 2013).





En esta medida, el rol de la organización se hace sumamente importante ya que tiene el aforo de que su respuesta al entorno es de carácter colectivo. Este comportamiento puede ser descrito como una sinergia, la cual trabaja bajo el supuesto de que los esfuerzos coordinados y programados de los componentes de un sistema consiguen resultados superiores (Hernández & Palafox, 2012). Así, el carácter recíproco de la organización puede consolidar un proceso de resistencia en un ambiente hostil, o facilitar acciones de retorno en caso de haber existido situaciones de desplazamiento.

Las características de esta respuesta, además de ser colectiva, implica grados de consciencia y flexibilidad, dado que las organizaciones responderán de manera adaptativa a su ambiente tomando como referencia unas bases sólidas para su sobrevivencia.



Esta referencia puede ser definida desde la conformación de un objetivo tripartito, sustentado por un territorio que genera arraigo, un conocimiento vernáculo que referencia su comportamiento y una construcción interna de relaciones sociales con características de reciprocidad.

De esta forma la respuesta lógica que propone el organismo colectivo se afianza en la consolidación de una estrategia, la cual es construida según la forma en que la organización se relaciona con su entorno, ya sea en un proceso de adaptación, o como en el presente caso, anticipándose al futuro y tratando de influir sobre este (BID, 2006), bajo aspectos de sostenibilidad y de permanencia a largo plazo en el medio ambiente.



Es así como teniendo en cuenta este cúmulo de características y condiciones se inicia con la formación de objetivos organizacionales como respuesta más a los condicionamientos del medio ambiente antes que a un proceso planificado de construcción. En ese sentido surge el emprendimiento social como una necesidad (Zerda, 2003) que se configura de un objetivo social, una innovación transformadora y un modelo de negocio sostenible (Guzmán y Trujillo, 2008) que tiene como propósito la creación de un ecosistema estable alrededor de un nuevo equilibrio, asegurando un mejor futuro para el grupo objetivo y la sociedad como un todo (Martin & Osberg, 2007, p. 35). En ese sentido, toma forma la “nueva contingencia” que tiene la capacidad de establecer un nuevo orden de la organización hacia su sobrevivencia.

Las consecuencias dadas a partir de la *nueva contingencia* enmarcada en el emprendimiento social, inicia con un proceso hacia el sedimento de una identidad organizacional o comunitaria. En donde la lógica de esta apropiación determina cada consecuencia según el nivel de impacto que tiene sobre la organización ya sea sedimentándose y configurando la identidad organizacional, o desvaneciéndose, de acuerdo con los incidentes críticos que provoca en términos de profundidad y amplitud sobre la organizacionales (BID, 2007). Así, por ejemplo, si una organización rural tenía unas costumbres agrícolas poco productivas, como parte de la *nueva contingencia* adopta costumbres agrícolas





más productivas que, además, le provean de identidad y le permitan alcanzar sostenibilidad.

Del mismo modo, se hace necesaria la presencia de un liderazgo el cual, más allá de asumir una estructura jerárquica de poder, adopta el desafío de dar continuidad a los procesos que se visibilizan al interior de las comunidades. Así que este gestor o grupo de gestores actúan como líderes que se convierten en puntos de referencia por su mayor capacidad de servicio y su continuo interés por proveer de mejores resultados a la organización.

Estos resultados estarán marcados por el uso de acciones que tengan como objetivo integrar en mayor medida la acción grupal, así que el gestor o gestores buscarán innovar en procesos internos, que coadyuven a dar sentido o coherencia al organismo colectivo en la medida de que aumente las herramientas con las que cuenta para dar respuesta a los estímulos del entorno.

Sobre el punto anterior se inicia la gestión del conocimiento vernáculo, que es validado a través de los distintos procesos de comunicación que ocurren al interior de la organización (Zerda, 2003), en el que todos los miembros del grupo deben tener igual acceso a los recursos productivos y al conocimiento necesario para manejarlos; así se logra abarcar a toda la comunidad, al tiempo que se alcanza su integración bajo un mismo objetivo de empoderamiento.

Además, la característica que hace particular al conocimiento vernáculo es que hace parte de una base espiritual que frecuentemente oculta intereses ecológicos funcionales y estrategias de conservación (Johnson, 1992) en la que el aspecto espiritual no necesariamente inhibe la habilidad de los cultivadores para tomar decisiones apropiadas acerca del uso más adecuado de los recursos. Lo indicado es que el sistema está enmarcado dentro de un conjunto de valores y experiencias culturales que forman una perspectiva de la realidad que no es menos válida que el que proporciona su propio marco de referencia. Este componente espiritual es fundamental y se debe considerar cuando se trata de la supervivencia del sistema de innovación (Zerda, 2003). Así la organización mantendrá una coherencia interna que se verá reflejada en una coherencia sustentable de interacción con su entorno.

Al respecto (BID, 2006) menciona que se debe estimular el nacimiento de una cultura organizacional dedicada a la constante interacción con el ambiente externo, que reconozca sus principales características y promueva el alineamiento entre los métodos de gestión y las demandas y expectativas detectadas en esa interacción, alcanzando un perfeccionamiento continuo de los emprendimientos sociales, de forma que contribuyan a la construcción de una cultura de resultados adaptada a sus especificidades.

De esta forma, la *nueva contingencia* logra adoptar una cultura flexible, determinada por mantener a la organización en una coherencia. Este fortalecimiento interno ayudará a forjar aquella respuesta que le permita





sobrevivir a las contingencias de un entorno hostil, en la línea de buscar transformar la realidad con la más grande motivación que tiene una organización, en este caso, una comunidad, de hacer duradera su existencia, no solo para ellos, sino también para las generaciones que se están construyendo.

Conclusiones

El análisis realizado desde la teoría de las contingencias a algunas organizaciones rurales permitió tener una aproximación a la dinámica que ocurre al interior de estas, en situaciones donde se ve amenazada su permanencia debido a una contingencia particular del entorno; todo ello, pese a que las estrategias usadas por las organizaciones para dar respuesta a las contingencias son diferentes. En los tres casos analizados se hallaron patrones de comportamiento de las comunidades que permitieron construir una serie de categorías sobre las cuales se basó la investigación.



El hecho fundamental inicia desde la creación de lo que se ha denominado como la *nueva contingencia*, la cual se enmarca en la creación de una nueva interacción de las comunidades con su entorno, pero fundamentados en nuevos principios de sostenibilidad y de relaciones recíprocas.



El desarrollo de esta nueva contingencia toma como fundamento un objetivo tripartito, en donde cada parte posee gran importancia. Este objetivo tiene en cuenta las dinámicas de un recurso y la manera como estas se convierten en el fundamento para mantener su identidad como organización y poder innovar en sus procesos de interacción con el ambiente. Además, su conformación se analiza de manera integrada, puesto que el análisis de cuál de las partes tiene mayor interacción con la organización es difícil de encontrar, puesto que cada parte tiene una importante razón de existencia al interior de la comunidad, pero a la vez da significado a cualquiera de los procesos que se formen.

La primera parte del objetivo es el territorio, el cual más que un espacio para habitar, simboliza el espacio donde se construyen los demás procesos. De ahí que las organizaciones rurales mantengan una relación tan fuerte con este, a través del cual construyen su identidad organizacional e innovan hacia procesos efectivos de producción.

Por otro lado, está el conocimiento vernáculo que es el recurso integrador que le permite a la organización gestionar sus decisiones y responder conscientemente a las contingencias del entorno. Este proceso al interior de las organizaciones rurales participa como el creador de empoderamiento de las mismas, a fin de que les permite a las comunidades realizar comparaciones situacionales de diferentes ambientes, surgidos de la nueva información que traen las contingencias. De esta forma logran abrir paso a una respuesta lógica, que como organismos conscientes, toman la decisión de integrar con el ambiente.





Finalmente, como parte de ese objetivo se encuentra la construcción de relaciones sociales, tomando como base a la organización como un entramado de relaciones, las cuales actúan de soporte de cualquier proceso, además de potencializar, mediante la lógica de la sinergia, procesos propuestos.

Esta dinámica, en la que se desenvuelven las organizaciones rurales, se formaliza en la medida en que las iniciativas que asumen frente a una crisis les permiten dar una respuesta lógica, enmarcada en un emprendimiento social. En donde se puede dar seguimiento a las iniciativas sociales que tienen unos objetivos que cumplir, un liderazgo nacido desde el servicio, una gestión del conocimiento que empodera a cada individuo de la organización, unos criterios complejos para dar formación a una identidad organizacional y un interés por renovar una cultura organizacional de constante interacción con el ambiente.



La conclusión de esta investigación es, en suma, que las organizaciones rurales actúan como organismos consientes que buscan una coherencia interna, así cuando una contingencia externa amenaza esta coherencia, la organización va a buscar estrategias para volver al equilibrio. En este proceso las organizaciones fortalecen las dinámicas de los recursos con los que cuenta, el territorio, su memoria colectiva y su comunidad. Para ello, en los casos estudiados las organizaciones van a asumir comportamientos muy inteligentes que buscarán resistir en el ambiente pero su vez perdurar en el mismo. Por lo tanto, su respuesta no actúa bajo la misma estrategia de una contingencia negativa sino que actúa como una contingencia de carácter positivo que mantiene la lógica del respeto por las relaciones interiores y externas.



Así pues, se plantea, por último, la importante reflexión del comportamiento de las organizaciones rurales, consistente en la supervivencia de estas, debido a que no se va a lograr ello sacrificando la sostenibilidad del ambiente sino a través de la innovación de dinámicas con los recursos existentes. Así, es posible aprender que el objetivo en estas organizaciones, y de cualquier otra, se basa en la sobrevivencia de sí mismas pero también la sobrevivencia de su entorno; con el más grande deseo de una comunidad de dejar un nuevo camino para las generaciones futuras.

Referencias Audiovisuales

- Beltrán, M. (Producción), & Núñez, J. (Dirección). (2014). [Documental] “El Garzal: Fe y Resistencia”.
- Pérez, C. (Dirección). (2014) [Documental]. “San Carlos- Memorias del éxodo en la guerra”.
- Presidencia de la República-Colombia (Producción). (2015). “San Carlos, ejemplo de un pueblo motor de Paz”.
- Fundación Chasquis (Producción), & Peña, J. (Dirección). (2010). [Documental] “El PACIFICO COLOMBIANO: Entre la vida, el desarraigo y la resistencia. Colombia”.





Referencias Bibliográficas

Alcaldía de San Carlos. (2014). Nuestro Municipio, Información General. Página web oficial: http://www.sancarlos-antioquia.gov.co/informacion_general.shtml

Alcaldía de Simití. (2010). Territorios, Corregimiento – EL GARZAL. Recuperado el 18/05/2015 de: <http://www.simiti-bolivar.gov.co/territorios.shtml?apc=bbxx-1-&x=1839676>

Banco Interamericano de Desarrollo (2006). Gestión Efectiva de Emprendimientos Sociales. Washington, D.C.: Editorial Planeta.

Banco de la República- Cultural. (2015). Región Pacífico. Recuperado el 20/05/2015 de: <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/pacifico-colombiano/region-pacifica>

Berger, P. & Luckman, T. (1968) *La Construcción social de la Realidad*. Buenos Aires: Amorrortu.

Centro Nacional de Memoria Histórica. (2013). Rutas del Conflicto – Masacre de la Holanda. Recuperado el 15/03/2015 de: <http://rutasdelconflicto.com/interna.php?masacre=42>

Centro Nacional de Memoria Histórica. (2013). Rutas del Conflicto – Masacre de Simití, Octubre de 1999. Recuperado el 14/03/2015 de: <http://rutasdelconflicto.com/interna.php?masacre=421>

Chiavenato, I. (2001) *Administración: Proceso Administrativo* (3ra. Ed.). Editorial: McGraw-Hill/Interamericana de Colombia.

EL ESPECTADOR. (2012) Caso El Garzal. Recuperado de: <http://www.elespectador.com/noticias/nacional/caso-el-garzal-articulo-368762>

EL ESPECTADOR. (2011). Campesinos, narcos y humedales. Recuperado el 19/05/2015 de: <http://www.elespectador.com/noticias/nacional/campesinos-narcos-y-humedales-articulo-317232>

Gobernación de Antioquia. (2012). Gobernación de Antioquia evaluará Plan Retorno en San Carlos. Recuperado el 18/05/2015 de: <http://antioquia.gov.co/index.php/gobernador/noticias/6599-gobernacion-de-antioquia-evaluara-plan-retorno-en-san-carlos>





Guzmán, A. & Trujillo, M. (2008). *Emprendimiento Social- Revisión de Literatura*. *Estudios Gerenciales.*, Vol. 24 No. 109 (Octubre- Diciembre, 2008) 105-125.

Hernández, S.; Palafox, G. (2012). *Administración “Teoría, proceso, áreas funcionales y estrategias para la competitividad”*. Editorial: McGraw-Hill.

Johnson, M. (1992). *Research on traditional environmental knowledge: its development and its role*. In *Lore: capturing traditional environmental knowledge*, edited by M. Johnson. Ottawa, Canada: IDRC.

Martin, R. y Osberg, S. (2007). *Social Entrepreneurship: The case for definition*. *Stanford social innovation review*, 5(1), 28-39.

Martínez, B. (2013). *Actividad Empresarial por la Reintegración: una apuesta por la Sostenibilidad (cartilla-libro) Acompañamiento empresarial integral a participantes del proceso de reintegración*. Medellín: Centro Editorial.

Mora, M.J. (1983). *La Teoría Contingencial en la Administración*. En: *Cuadernos de Administración* Vol. 6, N°. 7, 1983 , págs. 21-32.

Red Nacional de Información (RNI). (2015). *Registro Único de Víctimas (RUV), Reportes- Enfoque Diferencial*. Página web oficial: <http://rni.unidadvictimas.gov.co/?q=node/107>

SEMANA. (2015) *San Carlos, territorio de paz en medio del conflicto*. Recuperado de: <http://www.semana.com/nacion/articulo/san-carlos-renace-tras-10-anos-de-conflicto/424970-3>

Zerda, A. (2003). *Propiedad Intelectual sobre el conocimiento vernáculo*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia. Facultad de Ciencias Económicas.

Literatura Complementaria

Arbeláez, L. (2011). *Emprendimiento Social: Factores críticos de éxito y fracaso para el mejoramiento del Programa de Generación de Ingresos de la Presidencia de la República de Colombia, dirigido a población en situación de desplazamiento por la violencia en Caldas*. Universidad Nacional de Colombia-Sede Manizales- Facultad de Administración. Programa Maestría en Administración.

Barkin, D., Fuente, M. & Rosas, M. (2009). *Tradición e innovación, Aportaciones campesinas en la orientación de la innovación tecnológica para forjar sustentabilidad*. En: *Revista Trayectorias*, Volumen 11, No. 29: Pp. 39-54.





Mora, J. (2008). Persistencia, conocimiento local y estrategias de vida en sociedades campesinas. Bogotá: Revista de Estudios Sociales No. 29, Rev. estud.soc. abril de 2008, Pp.122-133.

Ulises, C. (2013). Factores que inciden en la capacidad emprendedora de los araucanos. Conclusiones: Pp. 80-86. Universidad Nacional de Colombia Sede Orinoquia- Convenio Manizales. Facultad de Posgrados en Administración Maestría en Administración de Empresas.

Silva, D. (2011). Asociaciones campesinas en resistencia civil. Construcción de paz y desarrollo en el Magdalena Medio. Bogotá: Uniminuto-CEIHS.

