



CAPÍTULO 9

TRABAJO INSTITUCIONAL DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA LOCAL EN LA INDUSTRIA CAFETERA DEL DEPARTAMENTO DEL HUILA, COLOMBIA

Cristian Armando Yepes-Lugo¹
Jorge Eliecer Fernández Rubio²
Robert Manuel Ojeda Pérez³

INTRODUCCIÓN

La importancia de la economía cafetera en la primera mitad del siglo XX hizo que los caficultores se organizaran como gremio a través de la creación de la Federación Nacional de Cafeteros que se creó en el año 1927 (Cerquera y Orjuela, 2015). Esta organización se encargó de promover la actividad cafetera, asumió la vocería del gremio frente al Gobierno nacional y definió el marco institucional de la actividad cafetera; dentro de sus logros se observa la gestión para el desarrollo de una amplia política comercial, la estabilidad de precios y la provisión de bienes y servicios a los cafeteros para el mejoramiento de la actividad productiva, lo cual ha contribuido con la consolidación histórica de la democracia en Colombia debido a la estructura productiva cafetera de pequeñas parcelas y la participación en el gremio, la cual es de cerca del 62% de los cafeteros (Federación Nacional de Cafeteros, 2014.).

1. Doctor en Industria y Organizaciones, Universidad Nacional de Colombia. Profesor Asociado, Universidad de La Salle, Colombia. cypes@unisalle.edu.co
2. Doctor en Ciencia Política, Universidad de Barcelona. Profesor, Escuela Superior de Administración Pública (ESAP). jefr2010@gmail.com
3. Doctor en Educación y Sociedad, Universidad de La Salle. Profesor Asociado, Universidad de La Salle. rojeda@unisalle.edu.co

Cerquera y Orjuela (2015) señalan que a partir del año 1925 se genera un traslado de la mano de obra campesina hacia las ciudades debido al desarrollo de obras públicas en el país, lo que genera escasez de trabajadores especialmente para la recolección de las cosechas, las cuales se incrementaron considerablemente. El periodo de entreguerras mundiales se caracterizó por fuertes presiones económicas internacionales debido a que no se disponía de cosechas suficientes para atender la demanda mundial, por lo que toda la producción se exportaba en su totalidad.

Las prácticas organizacionales del sector cafetero en el siglo XX estuvieron enmarcadas en siete grandes momentos relacionados con la historia política y económica nacional a saber: la política estatal de construcción de carreteras en los años 30's, la violencia política, la creación de la flota mercante Grancolombiana, el envejecimiento de los cafetales, la consolidación de Buenaventura como puerto cafetero en Colombia, el agotamiento de la tecnología cafetera tradicional y el rompimiento del pacto internacional del café (Cerquera y Orjuela, 2015).

El presente capítulo realiza una aproximación al cambio organizacional del sector cafetero partiendo de las formas simbólicas de la existencia de la sociedad, propuestas por Bourdieu a saber: primero, los campos sociales, entendidos como una red o una configuración de relaciones objetivas entre posiciones, las cuales permite configurar las reglas formales e informales de la sociedad y conforman las estructuras sociales en los que se da la movilidad, la dominación o la resistencia; segundo los *habitus*, el efecto del marco, el cuerpo socializado y la estructura estructurante (disposiciones), lo cual constituye la organización interna de los agentes; y tercero, el sistema de posiciones de uso y distribución de los bienes materiales y simbólicos, el capital. Los campos sociales incluyen un entramado de formas del capital (campo político), del poder concentrado en ámbitos específicos de lucha (campo del poder) y el poder práctico, simbólicos y de violencia, que actúa en la aceptación de las jerarquías sociales existentes, (campo estatal) (Akram, 2010; Allan, 2011; Baird, 2011; Carolan, 2005; Grenfell, 2011; Huppatz, 2012).

Además, se articulan a esta aproximación teórica los conceptos abordados por Pierre Bourdieu en el que se sintetizan las principales

trayectorias de deslocalización, correspondientes a los cuatro capitales clave: valores económicos cambiantes de lo natural entendidos como recursos (capital económico), circulación de conocimiento e ideas de comunidades locales externas (capital cultural), formación de asociaciones diferenciadas y conflictivas entre grupos específicos dentro de las comunidades locales y actores externos (capital social), y modos y mecanismos de legitimidad política, y prácticas regulatorias (capital político). Cuando se ve a través de la lente de Bourdieu, tres modos de interacción entre los actores en relación con estos capitales son importantes: basados en el mercado, en intercambios similares a los del mercado, disputas políticas y participación cooperativa. Estos modos de interacción en cuatro categorías de capitales han conducido a la evolución de un universo estelar social similar a la teoría de campo (Bourdieu, 1998).

Partiendo de lo anterior, se encuentra que la literatura acerca del cambio organizacional en campos estables señala que estos se distribuyen jerárquicamente a partir de algunos actores, los cuales ejercen influencia en relación con normas y comportamientos legítimos de gobierno (Purdy y Gray, 2009). El presente capítulo examina el trabajo institucional de la administración pública en el Departamento del Huila, dado que este Departamento ha venido generando cambios sociales debido al papel de actores no jerarquizados a partir de las demandas sociales y las demandas del mercado, lo cual ha generado que el cambio social tienda en esta región hacia la diversificación y no hacia la homogenización. Estos cambios han llevado a que la producción cafetera en los últimos años en Colombia genere transformaciones en la producción y comercialización del café, en algunos casos con el apoyo de las Administraciones Públicas locales en la promoción de la asociatividad, el desarrollo de infraestructura y el acceso al crédito.

En cuanto al capital social, se analiza el trabajo institucional, el cual se entiende como todas aquellas rutinas que se buscan transformar y los efectos que se producen en el sector cafetero del Departamento del Huila, a partir de la caída del pacto de cuotas en 1989 cuando la industria cafetera se empieza a enfrentar a las dinámicas del libre comercio mundial del grano. La recolección de la información se realiza a través del análisis de documentos tales como reportes de prensa, actas de organizaciones ligadas al sector cafetero y a la FNC,

y entrevistas, las cuales fueron realizadas a diferentes actores quienes han estado involucrados en procesos de cambio en el sector cafetero de estas regiones (Battilana y Casciaro, 2012; Van Wijk et al., 2013).

En cuanto al capital político, la industria cafetera en Colombia está compuesta por la FNC, creada en 1927 con el apoyo del Gobierno nacional y los gobiernos regionales. Desde allí se desprenden organizaciones como los Comités Departamentales y Municipales, los cuales ejecutan las políticas establecidas por la FNC y a la vez ejercen la vocería de los cafeteros ante las instancias decisoras de la política cafetera; y otras que han venido surgiendo a lo largo del tiempo para el aprovechamiento de la acción colectiva como Almacafé, Cenicafe, Cooperativas, Fábrica de Café liofilizado, entre otras (Silva, 2005: 5).

En cuanto al capital económico, el departamento del Huila y su cultura cafetera se ha constituido en la principal generadora de ingresos dado que aporta el 9,65% del PIB departamental. El sector genera 90000 empleos directos y beneficia indirectamente al 28,1% de la población del Departamento a través de una red de 65000 productores, de los cuales el 90% son pequeños cultivadores (Federación Nacional de Cafeteros, 2004).

En cuanto al capital cultural, esta región ha sido proclamada como el primer productor cafetero del país con una producción del 16% del total nacional. De igual forma, el Departamento se ubica en el tercer lugar entre los departamentos con mayor número de familias cafeteras en el país y viene liderando la producción de cafés especiales, lo cual se refleja en los primeros lugares que se obtienen en las versiones de los concursos de la Taza de Excelencia (Federación Nacional de Cafeteros, 2011).

Las dinámicas sociológicas del Departamento del Huila son diferentes a otras regiones en Colombia debido a las características del territorio, el movimiento de mano de obra desde otras regiones, las cuales cambiaron su vocación productiva (Cano et. al. 2012), la característica de los movimientos sociales en los cuales confluyen posiciones políticas tradicionalmente contrapuestas y un conjunto de prácticas y rutinas que transforman el campo social – organizacional de manera emergente. Todo lo anterior, ha sido poco explorado especialmente



en la literatura relacionada con el cambio en campos organizacionales / sociales a partir del trabajo institucional (Greenwood y Suddaby, 2006; Reay et al., 2013; Zietsma y Lawrence, 2010; Van Wijk, Stam, Elfring, Zietsma y den Hond, 2013; Ansari y Phillips, 2011).

REVISIÓN DE LA LITERATURA

El trabajo institucional se entiende como todas aquellas prácticas y rutinas orientadas al cambio en los campos sociales y organizacionales. Los campos sociales representan los principios objetivos y externos que delimitan las condiciones para la acción práctica (Carolan, 2005); los campos organizacionales se refieren a áreas de vida institucional y a organizaciones que hacen parte de esos arreglos institucionales. Esas acciones prácticas al interior de esos arreglos institucionales son fundamentales para la transformación de los campos sociales y organizacionales, ya que hace que los actores creen, mantengan e interrumpan las prácticas que son consideradas legítimas dentro de un campo (Yepes, 2017). Esta perspectiva en relación con el trabajo institucional tiene sus antecedentes en la teoría de la práctica de Pierre Bourdieu en lo relacionado con el campo, la cual afirma que los agentes sociales son virtuosos, es decir que no son dominados por reglas, sino que tienen la capacidad de acción lo cual les permite transformar (se) a través de la vida social (Carolan, 2005).

De igual forma, Bourdieu introduce el concepto de *habitus*, lo cual es un residuo activo del pasado, el cual tiene efectos en el presente lo que configura el pensamiento, las percepciones y acciones de los sujetos. Además, Bourdieu señala que el capital, entendido como los recursos distribuidos a través de la sociedad, establece las posibilidades para la acción (Carolan, 2005) y permite que los actores desarrollen una praxis con el propósito de que se conviertan en agentes de cambio.

En los procesos de cambio, los emprendedores institucionales son fundamentales porque son quienes ejecutan nuevas visiones, cultivan y capitalizan oportunidades de cambio, buscando a la vez legitimar nuevos arreglos institucionales (Purdy y Gray, 2009). Esta característica es precedida por una consciencia de las contradicciones dentro



del campo, la familiaridad con un nuevo escenario de cambio y la decisión de actuar buscando ese cambio; son estos emprendedores institucionales y las organizaciones emergentes quienes dan forma a los actores. De la misma forma, las dinámicas de los campos sociales y organizacionales influyen en la forma de las nuevas organizaciones y los nuevos actores. Si esos emprendedores hacen parte de movimientos sociales, se hace necesario generar nuevas formas institucionales dependiendo de la naturaleza del campo, es decir dependiendo de si es un campo jerárquico, fragmentado o intersticial (Purdy y Gray, 2009).

Campo Social y Organizacional

La incertidumbre en el entorno de las organizaciones puede en parte ser subsanada por acciones de emprendimiento institucional a partir del trabajo institucional y la praxis de líderes del sector que permitan altos niveles de estabilidad de la industria. Por esta razón, en la explicación del Trabajo Institucional de la Administración Pública de Huila en la Industria cafetera es fundamental entender el concepto de campo social y organizacional; el primero, se entiende como un conjunto de arreglos institucionales, los cuales configuran los límites de las sociedades y las estructuras sociales, en los cuales se da la movilidad, la dominación y la resistencia (Akram, 2010; Allan, 2011; Baird, 2011; Carolan, 2005; Grenfell, 2011; Huppatz, 2012); el segundo, se asemeja a la industria más sus constituyentes externos como son las agencias, asociaciones, proveedores etc. (Barnett, 2006).

La manera como se transforman los campos sociales y organizacionales permite examinar el cambio del sector cafetero en Colombia y el papel de las Administraciones Públicas Locales, como posibles agentes de cambio.

Finalmente, el emprendimiento institucional, permite observar la manera en que los actores se convierten en agentes de cambio.

Sin embargo, el emprendimiento institucional es necesario pero insuficiente para el cambio. Los emprendedores institucionales poseen habilidades para el logro de cambios exitosos en arreglos institucionales existentes, pero esas habilidades deben ampliarse hacia otros

actores sociales con el propósito de que se logre una movilización y de esa forma la acción colectiva para ese cambio (Seo y Creed, 2002). Por esta razón, la organización comunitaria se considera problemática en la medida en que centra la atención en el nivel local, ignorando las formas en la cual la comunidad está incrustada en un sistema social más amplio (Cleaver, 2012); se ha manejado una visión convencional de la comunidad, por lo que es necesario prever un nuevo modelo de comunidad deslocalizada, una que enfatiza las interacciones entre actores dentro y fuera de las escalas espaciales a nivel social y niveles de organización política los cuales van cambiando en el proceso de la deslocalización de las comunidades en contextos diversos.

Para explicar estas dinámicas de deslocalización, se recurre al concepto de campo social de Bourdieu (1998), quien hace hincapié en las interacciones dinámicas entre el entorno individual y social para comprender las prácticas sociales. Este concepto ha sido útil para interpretar la deslocalización como las políticas transversales de recursos materiales y simbólicos en el dominio de la gobernanza de los recursos naturales (Cleaver, 2002).

La deslocalización hace referencia al proceso a través del cual las comunidades locales presentan conexiones con los actores fuera de lo local sin necesariamente perder sus vínculos sociales, culturales y ancestrales. Cuando se utiliza el término comunidad se hace referencia a un grupo de actores que, sin compartir necesariamente un espacio geográfico común, actúan juntos por algunos objetivos comunes. El adjetivo local introduce un elemento geográfico, así, por ejemplo, el término comunidad local se utiliza para denotar lo que las comunidades naturales dentro de sus acciones sociales, políticas y económicas gestionan tanto de su cultura como de sus recursos naturales (Ojha et al, 2016).

Trabajo Institucional, Praxis y Cambio

El trabajo institucional permite que el cambio en los campos sociales y organizacionales como el sector cafetero re(configure) las prácticas que son consideradas legítimas (Zietsma y Lawrence, 2010) y se permita a deslocalización. La praxis como uno de los elementos del

análisis dialéctico puede ser entendida como trabajo institucional en la medida en que las personas bajo ciertas circunstancias se convierten en agentes activos, los cuales reconstruyen sus propias relaciones sociales dentro de las cuales se encuentran los límites y las prácticas. Sin embargo, esa praxis está precedida de las contradicciones dentro del campo, las cuales emergen en los procesos de institucionalización a partir de la legitimidad, la cual afecta la eficiencia funcional; la adaptación, la cual afecta la adaptabilidad, la conformidad intra-institucional, la cual crea incompatibilidades interinstitucionales y los isomorfismos que entran en conflicto con intereses divergentes (Seo y Creed, 2002).

Seo y Creed (2002) señalan que la praxis es un concepto que permite reconciliar dos propiedades incompatibles de la teoría institucional: la incrustación institucional y la agencia transformadora. De la igual forma, es, junto con la construcción social, la totalidad y la contradicción, un principio básico del análisis dialéctico.

La construcción social se enfoca en los procesos sociales a través de las relaciones ordenadas y predecibles, las cuales son producidas y reproducidas; la totalidad se refiere a las interconexiones de patrones sociales construidos, los cuales generan ciertos arreglos institucionales; y finalmente la praxis en donde emprendedores institucionales reconstruyen libre y creativamente patrones sociales a partir del análisis de los límites y las potencialidades de las formas sociales presentes.

Una posible consecuencia de la praxis es la desinstitucionalización, la cual se entiende como un proceso en donde la legitimidad de una práctica institucionalizada se diluye gradualmente debido a ineficiencias e incompatibilidades interinstitucionales (Seo y Creed, 2002).

En el caso de los campos emergentes, los procesos de difusión son distintos debido a que buscan desinstitucionalizar viejas prácticas, la imitación de prácticas y la legitimidad en relación con la innovación económica es limitada y tienen mayor susceptibilidad a la aparición de emprendedores institucionales; las estructuras de dominación no han sido aún establecidas, por lo que sus organizaciones deben enfrentarse a instituciones existentes. Por el contrario, los campos estables se distribuyen jerárquicamente a partir de algunos actores, los cuales



ejercen influencia en relación con normas y comportamientos legítimos de gobierno (Purdy y Gray, 2009).

En esos campos emergentes, los cuales se pueden insertar en el proceso de deslocalización en el que las comunidades se conectan o están influenciadas por una variedad de fuerzas externas, que resuenan en el campo social de Bourdieu, se pueden identificar que los cambios ocurren en tres etapas: una etapa de innovación donde nuevas lógicas se introducen y debaten; una etapa de movilización en donde los actores compiten por seguidores de sus lógicas; y una etapa de estructuración donde las nuevas lógicas se traducen en prácticas concretas.

La difusión en campos emergentes se diferencia de los campos existentes por varias razones: viejas prácticas tienen que ser desinstitucionalizadas, por lo que se generan oportunidades para nuevas prácticas y organizaciones que no existían; la imitación es un mecanismo menos probable debido a la falta de ejemplos a seguir e indicadores a evaluar; la difusión en campos donde las innovaciones normativas se introducen pueden diferir de los campos con innovaciones económicas debido a que se legitima más fácilmente las prescripciones económicas en vez de los posibles beneficios económicos.

En los procesos de cambio en campos organizacionales, los emprendedores institucionales son fundamentales porque son quienes ejecutan nuevas visiones, cultivan y capitalizan oportunidades de cambio, buscando a la vez legitimar nuevos arreglos institucionales (Purdy y Gray, 2009). Esta característica es precedida por una conciencia de las contradicciones dentro del campo, la familiaridad con un nuevo escenario de cambio y la decisión de actuar buscando ese cambio; son estos emprendedores institucionales y las organizaciones emergentes quienes dan forma a los actores dentro del campo y al campo organizacional. De la misma forma, las dinámicas de este campo organizacional, como fuerzas externas, influyen en la forma de las nuevas organizaciones y los nuevos actores al interior de las comunidades, dejando ver la deslocalización, no como un proceso negativo, sino como un elemento que puede aportar a las dinámicas sociales del capital cultural. (Bourdieu, 1998).

Si esos emprendedores institucionales hacen parte de movimientos sociales, se hace necesario generar nuevas formas institucionales

dependiendo de la naturaleza del campo, es decir, dependiendo de si es un campo jerárquico, fragmentado o intersticial (Purdy y Gray, 2009). Esta visión, debe combinar las nociones de comunidad basada en el contexto con instituciones locales para comprender y explicar la acción colectiva con el fin de mantener los recursos naturales, el capital simbólico, las economías de escala y el capital cultural que hay detrás de estas acciones del manejo y producción a partir de los recursos naturales.

Por tal motivo, hay que advertir que esta perspectiva institucional de apertura a procesos de deslocalización ha mejorado significativamente la comprensión de cómo el comportamiento colectivo resulta de normas y reglas en consenso que intervienen en los procesos productivos. Es por ello por lo que se deben contemplar los cambios interinstitucionales con políticas que apoyan a la comunidad y animan a la comunidad a participar en los nuevos procesos (Agrawal, 2007). Sin embargo, este punto de vista no llega a explicar dos puntos cruciales que pueden afectar a la acción colectiva. Por un lado, le da atención insuficiente al papel del contexto y por el otro, se descuida la integración social de los seres humanos en procesos de elección y acción.

A pesar de esto, cuando los campos cambian, la reinstitucionalización necesita del consenso entre la comunidad y actores poderosos quienes adoptan nuevas estrategias, creencias y prácticas que influyen en el habitus, es decir la idea de mejoramiento dentro de límites definidos (Bourdieu, 2002). Esa reinstitucionalización en el caso de nuevos campos emergentes requiere de una lógica compartida que se dé por sentada y el establecimiento de prácticas, las cuales se manifiesten de forma material (Purdy y Gray, 2009).

Cuando los campos cambian, la reinstitucionalización necesita de actores poderosos quienes adoptan nuevas creencias y prácticas. Esa reinstitucionalización en el caso de nuevos campos emergentes requiere de una lógica compartida que se dé por sentada y el establecimiento de prácticas, las cuales se manifiesten de forma material (Purdy y Gray, 2009).

Purdy y Gray (2009), señalan que la institucionalización en el caso de múltiples lógicas dentro del campo dependen de cinco condiciones:

primero, las características del campo como el bajo grado de urgencia y la falta de objetivos comunes-el alto grado de urgencia y unos objetivos claramente definidos pueden desencadenar el desarrollo de una lógica homogénea; segundo, los múltiples contextos locales en donde las prácticas se difunden, dado que estas prácticas se deben adaptar al entorno local; tercero, la presencia de recursos provenientes de diferentes actores, lo cual genera diferentes esquemas de financiación y limita la posibilidad de las élites de ejercer la coerción; cuarto, a pesar de una legislación habilitante y unas prácticas técnicas acordadas, se puede presentar resistencia por parte de varios actores institucionales, los cuales impiden la difusión de los procesos; y quinto, los campos emergentes carecen de una estructura dominante, lo cual impide que se impongan estándares a nivel del campo.

El trabajo institucional de actores dentro del campo requiere una praxis, la cual incluye tres componentes: la autoconsciencia de los actores y el entendimiento crítico de condiciones sociales existentes en donde sus necesidades e intereses no están satisfechos, la movilización de los actores, y la acción multilateral y colectiva con el propósito de reconstruir los arreglos sociales existentes.

Una posible consecuencia de la praxis es la desinstitucionalización, la cual se entiende como un proceso en donde la legitimidad de una práctica institucionalizada se diluye gradualmente debido a ineficiencias e incompatibilidades interinstitucionales (Seo y Creed, 2002).

ENFOQUE METODOLÓGICO

El presente capítulo examina el trabajo institucional de la Administración Pública del Departamento del Huila a partir del análisis de procesos históricos utilizando técnicas de recolección de datos a través de entrevistas, datos de archivo, publicaciones y reportes de medios de comunicación (Carolan, 2005; Greenwood y Suddaby 2006; Purdy y Gray, 2009; Zietsma y Lawrence, 2010; Reay et. al., 2013; Kipping y Kirkpatrick, 2013; Læg Reid y Serigstad, 2006). En ese sentido, se analizaron 81 documentos relacionados con procesos de cambio organizacional en el sector cafetero del Departamento, los cuales incluyen 30 entrevistas semiestructuradas a líderes

del sector cafetero conocedores de procesos de cambio del sector y con más de 10 años de experiencia en el mismo a saber: emprendedores en cafés, ejecutivos del Comité Departamental de Cafeteros, consultores y académicos independientes, extensionistas de amplia experiencia de la FNC, capacitadores de la Fundación Manuel Mejía y el SENA, entre otros.

Estas entrevistas retroalimentaron la búsqueda y delimitación de los demás documentos usados para el presente análisis, los cuales consistieron en reportes del gremio cafetero, de agencias del Gobierno colombiano, de diferentes ONG y de prensa nacional y local; en total son 81 documentos incluyendo las entrevistas. Con base en Greenwood y Suddaby (2006), se siguió un método de indagación naturalista a partir de procedimientos cualitativos en el sector cafetero, el cual se caracteriza por su complejidad. Por lo tanto, se realizó un análisis de procesos históricos a través del uso de técnicas inductivas, por los cuales secuencias de eventos se clarifican y se evidencian fuerzas causales que se superponen.

La información se codifica con base en Saldaña (2013: 3), quien señala que “un código es una indagación cualitativa, la cual simbólicamente asigna un atributo sumativo, destacado, que captura la esencia y/o es evocativo a una porción de datos visuales o basados en el lenguaje”. Por lo tanto, en cada documento se identificó información relacionada con el trabajo institucional en la región y se agruparon de acuerdo con las categorías previamente identificadas en la literatura a saber: Campo Organizacional, Cambio en el Campo Organizacional y Trabajo Institucional. En relación con el Campo Organizacional, se codificaron los documentos bajo las categorías Instituciones, Consumo Internacional, Consumo Interno, Exportaciones, Costo de Producción, Homogenización, Importaciones, Precio dólar, Precio Internacional, Oportunidad, Precio Interno, Producción y Rentabilidad dado que son categorías recurrentes en los diferentes documentos analizados y están estrechamente relacionados con las normas, procedimientos, interacciones, etc. propias de las características de un campo organizacional.

En relación con el Cambio en el Campo Organizacional, los documentos se codificaron bajo las categorías Apertura, Cambio centro, Cambio Periferia, Consciencia e Inercia dado que se encontró, en el

análisis documental, que estas categorías presentan una estrecha relación con la transformación o no del sector cafetero. Frente al Trabajo Institucional los códigos se establecieron bajo las categorías Emprendedores Institucionales, Motivación y Trabajo Prácticas.

De acuerdo con Zietsma y Lawrence (2010) y Greenwood y Suddaby (2013) se construyó una matriz de análisis con el propósito de realizar elaboración teórica, la cual consiste en un proceso en el que se contrasta la comprensión preexistente con eventos observados en un esfuerzo de ampliar la teoría existente. Dicha matriz contiene elementos relevantes de la teoría previamente discutida, la cual se contrastó con los documentos codificados de la siguiente manera (Tabla 1)

Tabla 1. Matriz de análisis para la elaboración teórica

	DESCRIPCIÓN	ANÁLISIS	
		¿SE OBSERVA?	EVIDENCIA
CAMPO SOCIAL Y ORGANIZACIONAL	Dinámicas teóricas destacadas en relación la categoría Campo Organizacional	Si / No	Entrevistas, reportes del gremio cafetero, de agencias del gobierno colombiano, diferentes ONG y prensa nacional y local (81)
CAMBIO EN LOS CAMPOS ORGANIZACIONALES	Dinámicas teóricas destacadas en relación la categoría Cambio en los Campos organizacionales	Si / No	
TRABAJO INSTITUCIONAL, PRAXIS Y CAMBIO	Dinámicas teóricas destacadas en relación la categoría Trabajo Institucional, Praxis y cambio	Si / No	

Fuente: Elaboración propia con base en Greenwood y Suddaby, 2013.



Este análisis buscó, además, verificar dinámicas emergentes (Greenwood y Suddaby, 2013) como por ejemplo que en todos los periodos estudiados el Campo Organizacional es regulado más a través de estructuras de gobierno institucionalizadas que por efectos de mercado.

RESULTADOS

El sector cafetero en el Departamento del Huila se ha constituido en la base del empleo y el desarrollo económico de la región. En el año 2011, el Departamento se convirtió en el primer productor de café a nivel nacional con una producción equivalente al 16% del total del país y ha venido liderando la producción de cafés de tipo diferenciado y especial, lo cual beneficia a 83 mil familias en todo el Departamento (Federación Nacional de Cafeteros, 2011; Vargas, 2008). Estos cambios en la región tienen su génesis en la caída del pacto de cuotas en la medida de que se hace necesaria la búsqueda de alternativas para enfrentar los retos del libre mercado, especialmente en lo relacionado con los costos de producción y la volatilidad del precio internacional.

Campo social y Organizacional en el Departamento del Huila

El campo social y organizacional en el Departamento del Huila configuración de relaciones objetivas entre posiciones (Carol, 2005) y es una comunidad de organizaciones que comparten un sistema de significados comunes (Zietsma y Lawrence, 2010) a través de la Federación Nacional de Cafeteros, Comités de Cafeteros departamentales y municipales, los grupos asociativos, las mujeres cafeteras, la Agencia de Desarrollo Rural, el Banco Agrario, la Gobernación del Departamento, las alcaldías municipales, entre otros (Federación Nacional de Cafeteros, 2011; Calderón, 2018; Montenegro, 2018, 2; León, 2018).

En la región, se destacan las cooperativas de caficultores Cade-fihuila y Coocentral, las cuales ejercen la garantía de compra buscando el mejor precio posible para el caficultor. Los servicios de estas cooperativas se prestan a través de 51 puntos, lo cual ha permitido que se compren alrededor de 40 mil kg de café al año. Estas cooperativas se encargan, además, de la comercialización del café



comprado a los caficultores y se proveen insumos agrícolas para la producción a precios por debajo del mercado (Federación Nacional de Cafeteros, 2011; Quintero, 2018; Galindo, 2018; Rada, 2018; Montenegro, 2018,1; Montenegro, 2018, 2; León, 2018).

La manera en que la administración tanto departamental como municipal se articula a este marco regulatorio es a través de los planes de desarrollo aprobados por las asambleas departamentales y los concejos municipales respectivamente. El Comité Departamental de Cafeteros y los Comités Municipales entregan a las Administraciones Públicas Locales la prospectiva, las necesidades y los recursos con los que cuenta el sector con el propósito de que estos planes de desarrollo se formulen con base en la dinámica cafetera de la región (Montenegro, 2018, 1).

El Campo Organizacional en el Departamento del Huila es de carácter estable y se distribuye jerárquicamente a partir de algunos actores, los cuales ejercen influencia en relación con normas y comportamientos legítimos de gobierno (Purdy y Gray, 2009). Esto se observa en organizaciones como, Almacafé, el cual, a través del manejo de la logística del transporte del grano desde las cooperativas, ha permitido que se mantenga la calidad del café a lo largo de toda la cadena de producción, lo cual ha llevado al reconocimiento de la calidad de café que se produce en el Departamento (Federación Nacional de Cafeteros, 2011; Cantillo, 2018; Rada, 2018, Montenegro, 2018,1).

A pesar de que las estructuras de dominación en el sector cafetero del Departamento del Huila se han establecido (Purdy y Gray, 2009), sus organizaciones disputan este campo social (Carolan, 2005) el cual ha estado históricamente liderado por la Federación Nacional de Cafeteros y el Comité Departamental del Cafeteros del Huila. Aunque en muchos casos cooperan en varios niveles de la cadena productiva, estas nuevas organizaciones realizan varias de sus prácticas de manera autónoma atendiendo al capital cultural y sus tradiciones.

Como ejemplo de estas organizaciones en el Departamento se tiene:

1. Los grupos asociativos como Asoproconorte ubicado en la vereda la Estrella del municipio de Tello, San Isidro y Asproti-maná, en los municipios de Pitalito y Timaná, la Asociación de

Productores Cafeteros en Acción ubicada en el municipio del Agrado, Asocafé del municipio de Algeciras y el Grupo Asociativo de Productores de Café Santa Ana, en el municipio de Colombia, los cuales realizan labores de comercialización fuera de la institucionalidad de la FNC; asociaciones como Agropousur, la asociación de productores de café Quituro y el Paraíso, ubicadas en el municipio de Tarqui, los cuales se enfocan en labores de producción de manera autónoma en relación con la FNC; Asopcafa y Asmecafé, ubicadas en las veredas de Santa Rita y la Ceja-Mesitas del municipio de Aipe enfocados en la exportación; la asociación Alta Calidad ubicada en el municipio de Teruel, la cual funciona como una cooperativa de economía solidaria para la pre y postcosecha.

2. Asociaciones gestoras como Asoprocagua, las cuales se vinculan con proyectos internacionales con el fin de mejorar la infraestructura ambiental y productiva, lo cual les permite obtener unas certificaciones y mejorar el precio de venta (Quintero, 2018; Galindo, 2018; Montenegro, 2018; Vargas, 2018).
3. Las asociaciones de mujeres cafeteras como Asmacropan ubicada en la vereda las Mercedes del municipio de Garzón y la Asociación de mujeres cafeteras del occidente del Huila ubicada en el municipio de La Plata (Galindo, 2018; Montenegro, 2018)
4. Cooperativas independientes de la FNC como la Cooperativa Multiactiva y la Precooperativa Distribuidora de productos agrícolas ubicadas en el municipio de Tello, las cuales se encargan del proceso de secado del café (Quintero, 2018; Galindo, 2018).

Además, se encuentran grupos asociativos encargados de procesos de exportación como Asopcafa ubicado en la vereda Santa Rita del municipio de Aipe y Coffee Company con sede en la ciudad de Neiva. Todas estas asociaciones interactúan con los diferentes estamentos de la FNC, especialmente en lo que tiene que ver con la asistencia técnica; sin embargo, en lo relacionado con el secado, la venta, la comercialización y la exportación, las interacciones son más ocasionales (Quintero, 2018). Dentro de estas cooperativas de tipo comunitario, se puede observar el capital social y cultural que aglutina a los individuos en torno al diálogo y la negociación tanto con sus asociaciones, como con sus individuos entorno a prácticas locales y acciones de apoyo externo.

En el Departamento del Huila se busca desinstitucionalizar viejas prácticas (Purdy y Gray, 2009) a través de la gestión del Comité Departamental de cafeteros, la cual ha permitido que los caficultores certifiquen sus fincas, generando incrementos en el ingreso cafetero debido a los sobrepagos pagados por la calidad del café (Federación Nacional de Cafeteros, 2011) (Tabla 2).

Tabla 2. Comercialización de cafés especiales. Cifras expresadas en miles de kilogramos

APORTANTE	2010	2011
AMAZÓNICO	153	207
GLORIUS	124	72
PITAL	25	0
SAN ISIDRO	249	152
SAN ROQUE	30	0
ILLY CAFÉ	60	30
CUP OF EXCELLENCE	319	2
RAINFOREST	1776	914
UTZ KAPEH HUILA	2104	1517
FLO REGIONAL ANDINO	61	0
MICROLOTES HUILA	299	372
REGIONAL RAINFOREST	46	0
REGIONAL ALTURA HUILA	2187	445
REGIONAL ALTURA UTZ	145	0
REGIONAL UTZ	693	0
FLO COOP CENTRAL	430	225
4C CAQUETÁ	0	2
4C HUILA	0	5751
OCCICAFÉ	0	50



REGIONAL 4C HUILA	0	610
SUB-TOTAL	8862	10347
CLÁSICO HUILA / REGIONAL HUILA	6634	8859
TOTAL GENERAL	15496	19206

Fuente: Federación Nacional de cafeteros, 2011

Además, a partir de la tensión entre las prácticas culturales y la creación de un capital social en la región, se ha institucionalizado el servicio de extensión quien ha venido gestionando créditos para los cafeteros, lo cual se refleja en los 6715 créditos desembolsados en el año 2011, lo cual ha generado un *habitus* en el proceso de la renovación de cafetales. De igual forma, el servicio de extensión capacita a los productores en el manejo integrado de la broca, lo cual garantiza la calidad del grano y busca fortalecer la capacidad empresarial de los productores a través de talleres técnicos y económicos (Federación Nacional de Cafeteros, 2011).

Socialmente, se encuentra que el sector cafetero en el Departamento del Huila se distribuye horizontalmente a partir de la demanda del mercado, por lo cual organizaciones por fuera de la institucionalidad de la FNC ejercen influencia en relación con normas y comportamientos. Como ejemplo, se tienen a las organizaciones encargadas de la trilla del café ubicadas en los municipios de Neiva, Garzón y Pitalito, las cuales son fundamentales dado que en este proceso se separa la cáscara del grano facilitando su comercialización tanto a nivel nacional como internacional (Cantillo, 2018; Montenegro, 2018, 1). Varias de estas organizaciones construyen un capital social al brindar apoyo y asistencia técnica en siembra, recolección y producción; igualmente, hay otras organizaciones que se encargan de capacitaciones a caficultores con experiencia y asesoran a pequeños productores de café (Cantillo, 2018; Galindo, 2018; Vargas, 2018).

Sin embargo, la estructuración del sector cafetero está dada por el incremento en la interacción de las organizaciones en el campo organizacional (Zietsma y Lawrence, 2010), debido a que los grupos asociativos generalmente interactúan con la FNC y las Cooperativas

de Caficultores a través de los procesos de asistencia técnica que estas les proporcionan, sin embargo en relación con los procesos de producción, venta, secado, comercialización y exportación, la relación es mucho más incipiente (Calderón, 2018; Montenegro, 2018)

Es así como este campo organizacional es regulado a través de efectos recíprocos de mercado y estructuras de gobierno institucionalizadas (Greenwood y Suddaby, 2006), las cuales emergen en la normatividad en relación con el sector cafetero en el Huila, que tiene sus bases en la Constitución política de 1991 que estableció un conjunto importante de derechos y deberes del Estado, las instituciones y los particulares en materia ambiental, enmarcado en los principios del desarrollo sostenible. Los artículos 8, 79 y 80 de la Constitución Política señalan que es deber del Estado proteger la diversidad e integridad del ambiente, conservar las áreas de especial importancia ecológica, fomentar la educación para el logro de estos fines, planificar el manejo y aprovechamiento de los recursos naturales para garantizar ese desarrollo sostenible. De igual forma, el artículo 8 y el artículo 95 de la Constitución Política disponen que es obligación de los particulares proteger los recursos naturales del país y velar por la conservación de un ambiente sano (Rada, 2018).

Además, la leyes 76 de 1927 sobre protección y defensa del café, 76 de 1931 en relación con el fomento de la industria cafetera, 11 de 1972, por la cual se deroga el impuesto de exportación de café y se dictan otras disposiciones; el Decreto Ley 2811 de 1974, por el cual se dicta el Código Nacional de Recursos Naturales Renovables y de Protección al Medio Ambiente; la Ley 09 de 1979, por la cual se dictan medidas sanitarias; la Ley 74 de 1979 que corresponde a la aprobación del Tratado de Cooperación Amazónica; la Ley 17 de 1981, por la cual se aprueba la Convención sobre el Comercio Internacional de las Especies Amenazadas de Fauna y Flora Silvestres; la Ley 84 de 1989 por la cual se adopta el Estatuto Nacional de Protección de los Animales y se crean unas contravenciones y se regula lo referente a su procedimiento y competencia; la ley 30 de 1990, la cual aprueba el Convenio de Viena para la Protección de la Capa de Ozono; la Ley 9 de 1991 en relación con normas generales sobre cambios internacionales y medidas complementarias como la Contribución Cafetera; la Ley 29 de 1992, la cual aprueba el Proto-

colo de Montreal relativo a las sustancias agotadoras de la capa de ozono; la Ley 99 de 1993, por la cual se crea el Ministerio del Medio Ambiente, se reordena el Sector Público encargado de la gestión y conservación del medio ambiente y los recursos naturales renovables, se organiza el Sistema Nacional Ambiental, SINA y se dictan otras disposiciones; la Ley 101 de 1993, Ley General de Desarrollo Agropecuario y Pesquero; la Ley 142 de 1994, por la cual se establece el régimen de los servicios públicos domiciliarios y se dictan otras disposiciones; la Ley 165 de 1994, por medio de la cual se aprueba el Convenio sobre la Diversidad Biológica; la Ley 164 de 1995, la cual aprueba la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático; la Ley 189 de 1995, la cual se aprueba el Acuerdo de Creación de la Asociación de Países Productores de Café; la Ley 253 de 1996, la cual aprueba el Convenio de Basilea sobre el control de los movimientos transfronterizos de los desechos peligrosos y su eliminación; la Ley 301 de 1996, por la cual se crea el Consejo Nacional Agropecuario y Agroindustrial; la Ley 373 de 1997, por la cual se establece el Programa para el Uso Eficiente de Agua Potable; la Ley 430 de 1998, por la cual se dictan normas prohibitivas en materia ambiental, referentes a los desechos peligrosos; la Ley 611 de 2000 por la cual se dictan normas para el manejo sostenible de especies de Fauna Silvestre y Acuática (Rada, 2018).

En este marco normativo se destaca la resolución 970 de 2010 del ICA, por la cual se establecen los requisitos para la producción, acondicionamiento, importación, exportación, almacenamiento, comercialización y/o uso de semillas para siembra en el país, su control y se dictan otras disposiciones. Para algunos campesinos, esta resolución impone de manera unilateral el uso de ciertas semillas desconociendo la experiencia indígena y campesina tradicional en el sembrado y cultivo (León, 2018; Vargas, 2018).

Además, el gobierno Departamental ha contribuido con la configuración de los procesos productivos de la región especialmente en los municipios de Tello y Baraya entre los años 2007 y 2009. Sin embargo, estas políticas perdieron continuidad por lo que las capacitaciones no han sido del todo efectivas (Galindo, 2018).

Adicionalmente, se han suscrito, por parte de la Gobernación del Huila, contratos y convenios interadministrativos con las asociaciones



denominadas Centracafé y el Grupo Asociativo Mujer, Café y Cocina ubicados en el municipio de Pitalito, el Grupo Asociativo Villa Esperanza ubicada en el municipio de Guadalupe, Occicafé ubicado en el municipio de La Plata y el Grupo Asociativo San Isidro ubicado en el municipio de Acevedo, con el fin de brindar asistencia técnica y tecnológica (Galindo, 2018).

Existen también actos administrativos expedidos por la Asamblea Departamental como la Ordenanza número 30 del 2016, la cual dio origen al Fondo Especial de Alivio Rural del Departamento del Huila. Dicho fondo tiene como finalidad otorgar apoyo económico a los pequeños productores agropecuarios para la atención y alivio de deudas. También, se expidió la ordenanza número 31 del 2016 en donde se establece un programa de créditos rurales denominado Tesoro Agroempresarial (Galindo, 2018).

Sin embargo, se percibe cierta inercia en la búsqueda de desinstitutionalizar viejas prácticas dado que estos actos administrativos establecen una serie de procedimientos que dificultan el acceso a los beneficios por parte de pequeños productores. Además, a pesar de las leyes 233 de 1995, 798 de 2003 y 589 de 2012, las cuales establecen la certificación de origen como requisito para exportar, no se ha generado un plan de capacitaciones a nivel departamental en relación con esos procesos de certificación. De igual forma, a pesar de que el CONPES 3577 expedido en el 2009 estableció una política nacional para la racionalización del componente de costos de producción, esencialmente el asociado a los fertilizantes, no se evidencia una regulación / ejecución a nivel departamental que aplique lo señalado en el documento (Galindo, 2018).

Cambio Organizacional en el Departamento del Huila

En el sector cafetero en el Departamento del Huila el cambio es isomorfo de tipo competitivo (DiMaggio y Powel, 1983) debido a que, luego de la caída del pacto de cuotas en 1989, los cafeteros se vieron obligados a mejorar la calidad y aumentar la productividad con el propósito de competir en el mercado internacional, especialmente a través del mejoramiento de la semilla, los procesos de producción, las capacitaciones y la creación de empresa (Cantillo, 2018; Vargas,

2018; Quintero, 2018; Galindo, 2018; Rada, 2018; Calderón, 2018; Montenegro, 2018, 2; León, 2018; Vargas, 2018, A).

Además, a mediados de los años 90 se generó una disminución de los niveles de contratación de los recolectores de la región central cafetera en cerca de un 33%, en parte debido al incremento del turismo cafetero de los departamentos de Quindío, Caldas y Risaralda. Esta situación generó que recolectores del grano se desplazaron hacia otras regiones como el Huila, Cauca y Nariño en la búsqueda de empleo y mejores ingresos (Carriazo, Lee y Uribe, 2002).

Más adelante en 1997, se dio un proceso de Maduración acelerada del grano de entre 15 a 20 días, lo cual generó grandes pérdidas para los cafeteros de esta región. Este fenómeno se da parte debido a la migración de recolectores hacia Departamentos como el Huila en donde las tasas de remuneración son mayores (Carriazo, Lee y Uribe, 2002; Sandoval, 2011).

Sin embargo, la reinstitucionalización (Purdy y Gray, 2009) a partir del ingreso al libre mercado del café no posee una lógica compartida, debido que se incrementaron los costos de producción disminuyendo la rentabilidad, lo que genera que los productores no se sientan representados por la institucionalidad en cabeza del Gobierno nacional y la FNC. Estos problemas se agudizaron por fenómenos climáticos como el niño y la niña, y plagas como la roya que afectaron especialmente a la variedad caturra (Cantillo, 2018; Vargas, 2018; Quintero, 2018; Galindo, 2018; Rada, 2018; Calderón, 2018; Montenegro, 2018, 2; León, 2018; Vargas, 2018, A). Además, se presenta poca sinergia y confianza entre los diferentes miembros de la cadena productiva especialmente entre el productor, comerciante y exportador (Vargas, 2018, A).

Esa reinstitucionalización (Purdy y Gray, 2009) posee actores poderosos quienes adoptan nuevas creencias y prácticas, dado que el libre mercado del café ha generado que sean los comerciantes privados los grandes protagonistas del negocio cafetero; muchos de estos comerciantes utilizan estrategias de especulación en los mercados realizando grandes reservas del grano que compran, lo cual ha generado disminución de los precios que se pagan a los productores. Es así como la FNC en el año 2007 tan sólo comercializó el 18% de la producción nacional (Vargas, 2018).

Estos cambios que generan capital social se dan tendiendo puentes (Purdy y Gray, 2009) debido a que, a partir del acompañamiento de expertos internacionales, se logró identificar un capital simbólico en un mercado creciente de cafés especiales de distintas variedades diferentes a las producidas a nivel local y nacional. Los altos costos de producción, rentabilidad y los cambios climáticos, los cuales generaron afectaciones especialmente en la variedad caturra, motivaron la búsqueda de iniciar esos procesos de cambio en la región. De esta forma, transforman las prácticas en relación con la siembra, recolección, tueste, etc. en relación con la producción cafetera (Vargas, 2018, A).

En el Departamento del Huila, las asociaciones contribuyen con la adopción de los significados compartidos (Kipping y Kirkpatrick, 2013) debido a la consolidación de los grupos asociativos alrededor de año 2003, lo cual ha generado que hoy existan cerca de 120 grupos vinculados al gremio cafetero (Lara, 2014). Esta consolidación es también consecuencia de la caída del pacto de cuotas, el cual obligó a una gran cantidad de productores a enfocarse en la diferenciación a partir del desarrollo tecnológico y de nuevas variedades de café como lo son los especiales y orgánicos (Galindo, 2018; Montenegro, 2018,1).

Sin embargo, a pesar de la motivación especialmente en el sur del Departamento por la producción de cafés diferenciados, se observa que las prácticas culturales y las tradiciones agrícolas son muy fuertes en términos de capital social debido a que, en la actualidad, la mayoría de caficultores de la región continúan produciendo y comercializando el café de manera convencional debido, en parte, a la falta de un mayor número de profesionales que presten asistencia técnica en los municipios cafeteros. Por esta razón, el grano se vende a un precio muy bajo haciendo el negocio poco rentable debido a que el productor no participa de otros eslabones de la cadena como el tueste y la comercialización del grano (Cantillo, 2018; Quintero, 2018; Calderón, 2018; Montenegro, 2018, 1).

Una de las dificultades para lograr procesos de cambio en el sector, especialmente en la tecnificación y renovación de cafetales, tiene que ver con el tiempo transcurrido entre el cultivo y la recolección del grano. Además, los costos de producción, capital humano, transporte y crédito son bastante altos e impiden un desarrollo mucho más diná-



mico del sector; para los pequeños productores la dificultad está en que el mercado es cada vez más exigente, lo cual implica un mejor manejo del cultivo y cuidado del medio ambiente (Galindo, 2018; Rada, 2018). Los procesos de cambio se ven también afectados por la volatilidad de los precios internacionales del grano y las enfermedades y plagas como la roya y la broca (León, 2018).

Trabajo Institucional en el Departamento del Huila, Colombia

Muchas de las prácticas, normas y procedimientos que son consideradas legítimas (Zietsma y Lawrence, 2010) en el sector cafetero se crean e interrumpen en el Congreso Cafetero y se mantienen a partir de la institucionalidad de la FNC a través de sus Comités Departamentales y Municipales y el centro de investigaciones, Cenicafé. Así, se ha venido trabajando en el desarrollo científico de variedades resistentes a las enfermedades como la roya y la broca (Federación Nacional de Cafeteros 2011; Cantillo, 2018; Vargas 2018; Galindo, 2018; Rada, 2018; Montenegro, 2018; León, 2018; Vargas, 2018, A).

Los actores han reforzado sus prácticas (Zietsma y Lawrence, 2010) a través del Comité Departamental de Cafeteros del Huila, el cual viene implementando el programa de reconversión cafetera con una inversión de 3300 millones de pesos en el año 2018, y el programa “El rollo”, con el cual se busca el aumento de la densidad de área sembrada por hectárea de café. Gracias al programa de reconversión cafetera se ha generado que el Departamento sea el de mayor área sembrada en el país no susceptible a la roya; y a través del programa “El rollo” se busca que se pase de 5200 árboles por hectárea a 7000 con el propósito de mejorar la productividad (Federación Nacional de Cafeteros, 2011; Lara, 2014).

De igual forma los concursos “Taza de la excelencia” y el programa de microlotes de café han permitido expandir las prácticas (Zietsma y Lawrence, 2010) debido a que especialmente se logra que los pequeños caficultores mejoren la calidad de la producción dado que se permite la presentación de entre 500 y 1000 kilogramos de café de alta calidad. Todo esto ha generado que el café de la región se posicione como el de mejor calidad a nivel nacional y se tengan un buen reconocimiento a nivel internacional, lo cual genera



además de la expansión de prácticas, una de límites en este campo organizacional (León, 2018).

El SENA, es uno de los actores principales de este *campo organizacional* tanto en la expansión, como en el reforzamiento y socavamiento de las prácticas (Zietsma y Lawrence, 2010) debido a la prestación de asistencia técnica tanto en los procesos de producción de café verde como en los de cafés especiales.

En relación con el socavamiento de prácticas, se percibe que el SENA promueve acciones no coherentes con la política cafetera establecida, debido a que en el sur del Departamento, se vienen realizando siembras de variedad *Catimore* de origen costarricense, en contraposición a la variedad Castillo promovida por la FNC; para algunos líderes del sector estas variedades deterioran la productividad y la FNC a través de las investigaciones de CENICAFÉ ha señalado que estos tipos de cultivos son altamente susceptibles a la roya y afectan la productividad del sector (Vargas, 2018; Quintero, 2018; Galindo, 2018; Calderón, 2018; Montenegro, 2018; León, 2018).

La expansión de límites (Zietsma y Lawrence, 2010) es también apoyada por los grupos asociativos, los cuales han contribuido a que el Departamento sea el primer productor de café a nivel nacional tanto de café verde como de especiales mediante la tecnificación y la comercialización (Lara, 2014; Galindo, 2018; Calderón, 2018). Dentro de estos grupos asociativos el papel de la mujer cafetera ha sido fundamental dado que vienen liderando varios de los procesos de producción, recolección, supervisión y comercialización al interior de estas organizaciones; es así como la mujer representa el 47% de la comunidad cafetera de la región (Lara, 2014).

Además, los nuevos perfiles de los consumidores tanto a nivel nacional como internacional han hecho que los productores expandan sus prácticas (Zietsma y Lawrence, 2010) con el propósito de satisfacer esas demandas concretamente en lo que tiene que ver con los cafés especiales, llevando a la vez a una expansión de límites en el sector cafetero del Departamento (Rada, 2018; Calderón, 2018, Vargas, 2018, A).

Es clara la autoconsciencia por parte de los actores interinstitucionales (Seo y Creed, 2002) de los grupos asociativos en el Departamento

del Huila dado que se establecen como objetivos la producción de café con valor agregado y la participación en proyectos productivos con organizaciones tanto gubernamentales como no gubernamentales (Lara, 2014; Sandoval, 2011). Este valor se basa en las prácticas culturales, el capital social, la construcción de *habitus* y por supuesto la creación de un capital simbólico relacionado con la creencia en las nuevas prácticas, configuraciones sociales y en general los nuevos arreglos institucionales (Bourdieu, 1978).

Finalmente, existe movilización de los actores (Purdy y Gray, 2009) a través de movimientos sociales, como Dignidad Cafetera, los cuales surgen a partir de líderes comunales quienes han liderado ciertas resistencias especialmente en lo que tiene que ver con el precio del grano y en relación con la gestión de la FNC. Estas resistencias han impactado la estructura directiva de la FNC, de la cual hoy varios líderes de este grupo hacen parte, sin embargo, los resultados son aún precarios especialmente en lo que tiene que ver con el aumento y la estabilidad de los precios del grano (Rada, 2018; Montenegro, 2018,2; Montenegro, 2018, 1; León, 2018; Vargas, 2018a).

En relación con las Administraciones Públicas Locales del Departamento, se observa que la Agencia de Desarrollo Rural, las Secretarías de Innovación Agropecuarias presentes en varios municipios, en colaboración con organizaciones como el SENA y la FNC, han intervenido en la ejecución de infraestructura vial, lo cual ha permitido el mejoramiento de las condiciones de transporte y de esa manera los procesos de comercialización; varias alcaldías del Departamento cofinancian junto con el Comité Departamental, la construcción de infraestructura vial para el desarrollo de la regiones cafeteras; además, se generan apoyos por parte de algunas alcaldías municipales a grupos asociativos como los de mujeres cafeteras (Vargas, 2018).

Estos grupos asociativos de mujeres cafeteras vienen generando un fenómeno de desalienación poco estudiado en la literatura (Carolan, 2005). Tradicionalmente se ha observado que el papel de la mujer es inequitativo en las relaciones de poder en sectores cafeteros diversos debido a fenómenos de exclusión, carencia de conocimientos técnicos entre otros. Sin embargo, en el sector cafetero en el Departamento del Huila, se observa que, a través de los grupos asociativos, las mujeres cafeteras han logrado desarrollar



diversos proyectos de emprendimiento, liderazgo social, producción y comercialización de manera autónoma logrando escalar en la cadena de producción de café.

Además, todas estas organizaciones en conjunto vienen realizando procesos de tecnificación, capacitación y mejoramiento de las condiciones socioeconómicas de la población cafetera del Departamento (Cantillo, 2018; Quintero, 2018). En 2008, la Gobernación del Departamento realizó una inversión cercana a los 9 mil millones de pesos para apoyar los procesos de tecnificación (Vargas, 2018)

Las gobernaciones y alcaldías realizan la proyección presupuestal con base en proyectos que han sido iniciativa de las agremiaciones y asociaciones de la población agropecuaria y esencialmente del sector cafetero. Sin embargo, se percibe que el nivel de información y capacitación a la comunidad caficultora es aún incipiente en relación con las nuevas prácticas de producción, recolección y comercialización del café; en ese sentido se genera una oportunidad de acción (praxis) para las Administraciones Públicas Locales del Departamento y las organizaciones ligadas a la Federación Nacional de Cafeteros (Cantillo, 2018; Vargas, 2018).

CONCLUSIONES

El sector cafetero en el departamento del Huila se puede entender como un *campo social y organizacional* en la medida de que la industria del café ha representado los principios objetivos y externos que delimitan las condiciones para la acción práctica y esto ha hecho que el sector sea una comunidad de organizaciones que comparten un sistema de significados comunes a partir de sus prácticas relacionadas con la producción, comercialización, asistencia técnica, capacitación entre otras.

La Administración Pública del departamento se articula a este campo organizacional a través de los planes de desarrollo aprobados por las asambleas departamentales y los concejos municipales respectivamente teniendo como base las necesidades y los recursos con los que cuenta el sector.

Se encuentran diferentes organizaciones, como los grupos asociados y los movimientos sociales, los cuales se enfrentan a las instituciones existentes en cabeza de la Federación Nacional de Cafeteros y el Comité Departamental del Cafeteros del Huila. Aunque en muchos casos cooperan en varios niveles de la cadena productiva, estas nuevas organizaciones realizan varias de sus prácticas de manera autónoma.

En el Departamento del Huila se busca desinstitucionalizar viejas prácticas a través de la gestión del Comité Departamental de cafeteros y el servicio de extensión. Sin embargo, se percibe por parte de varios actores, cierta inercia en esa desinstitucionalización dado que se han establecido una serie de procedimientos que dificultan el acceso a los beneficios por parte de los pequeños productores, y no se han generado planes de capacitaciones que permitan aprovechar las oportunidades que emergen en este campo organizacional.

Además, esa reinstitucionalización no posee una lógica compartida, debido que se han incrementaron los costos de producción disminuyendo la rentabilidad, lo que genera que los productores no se sientan representados por la institucionalidad en cabeza del Gobierno nacional y la FNC.

El cambio dentro de las prácticas culturales se da tendiendo puentes debido a que, a partir del acompañamiento de expertos internacionales, se logró identificar un mercado creciente de cafés especiales de distintas variedades diferentes a las producidas a nivel local y nacional. Esto permite ver que las comunidades, a pesar de continuar con sus prácticas tradicionales se están embarcando en un proceso de deslocalización. Además, las asociaciones contribuyen con la adopción de los significados compartidos debido a la consolidación de los grupos asociados en un mejor capital social desde la conciencia frente al cambio y el uso del capital simbólico como es la cultura cafetera y todo lo que ella conlleva.

A pesar de este proceso de conciencia en el establecimiento de un capital social, cultural y simbólico a partir de creación y difusión de una variedad de café de óptima calidad, resistente a las enfermedades y representativa del café colombiano, se percibe un socavamiento de las prácticas, dado que el SENA y otros actores promueven

acciones no coherentes con la política cafetera establecida. Como ejemplo, en el sur del Departamento, se vienen realizando siembras de variedad *Catimore* de origen costarricense, en contraposición a la variedad Castillo promovida por la FNC.

La fuerza de la comunidad en los tipos asociativos deja ver la expansión de límites sociales generada por los grupos invisibilizados por mucho tiempo, entre los cuales se destacan los de las mujeres cafeteras, y los nuevos perfiles de los consumidores internacionales. Es así como se ha logrado que el Departamento sea el primer productor de café a nivel nacional tanto de café verde como de especiales mediante la tecnificación y la comercialización realizada por las propias comunidades en un proceso de deslocalización.

Se encuentra que el Departamento del Huila se distribuye horizontalmente a partir de las demandas del mercado y las demandas sociales, por lo cual organizaciones por fuera de la institucionalidad de la FNC ejercen influencia en relación con normas y comportamientos generando nuevos *habitus* dentro de la cultura cafetera. La Administración Pública se articula a esa transición y distribución a través de la ejecución de la infraestructura vial, apoyo a la capacitación y a la asistencia técnica, la cual es aún incipiente en relación con las nuevas prácticas de producción, recolección y comercialización de café; es fundamental que las administraciones públicas deben articularse a las prácticas culturales de tipo tradicional en las regiones y entrar en diálogos con los productores campesinos quienes han venido haciendo todo un esfuerzo por asociarse, por el mantenimiento de sus costumbres al entrar en los procesos de transición dentro de las dinámicas de modernización.

Finalmente, se recomienda el estudio de cambio en campos sociales y organizacionales con el propósito de identificar las dinámicas de las demandas del mercado, las demandas sociales y el capital político. De esta manera es posible ampliar la comprensión de la simbiosis entre los debates frente al campo social y el campo organizacional, lo cual permite aportar al entendimiento de las prácticas y *habitus* de las comunidades para que las Administraciones Públicas se articulan a las distribuciones propias de las sociedades en esos campos.



REFERENCIAS

Agrawal, A. (2007). Forests, governance, and sustainability: Common property theory and its contributions. *International Journal of Commons*, 1, 111–136.

Arcila J, Farfán F, Moreno A, Salazar L, Hincapié, E. (2007). «Sistemas de producción de café en Colombia». *Cenicafé*, mayo de 2007.

Akram, S. (2010) Re-conceptualising the concept of agency in the structure and agency dialectic [electronic resource]: habitus and the unconscious. Disponible em: < <http://etheses.bham.ac.uk/1266/> >.

Allan, K. *Contemporary social and sociological theory: visualizing social worlds*. 2nd ed. Thousand Oaks, Calif.; London: Pine Forge, 2011. pp. 41-49

Baird, A. D. S. Negotiating pathways to manhood [electronic resource]: violence reproduction in Medellín's periphery: exploring habitus and masculinity to explain young men's decisions to join armed groups in poor urban neighbourhoods of Colombia. 2011. Disponible em: < <http://hdl.handle.net/10454/5246> >.

Barajas, R. (2018). Docente de la Escuela Superior de administración pública. Entrevista presencial.

Barnett, M.L. (2006) Finding a working balance between competitive and communal strategies *Journal of Management Studies*, 43 (8), pp. 1753-1773.

Battilana, J., Casciaro, T. (2012). Change agents, networks, and institutions: A contingency theory of organizational change. *Academy of Management Journal*, 55 (2), pp. 381-398.

Bourdieu, P. (1998). *Practical reason: On the theory of action*. Stanford: Stanford University Press.

Bourdieu, P. (2002) Si le monde social m'est supportable, c'est parce que je peux m'indigner. *La Tour d'Aigues: Aube*.

Cárdenas, J. (2004). «Guía Ambiental para el Cultivo del Café». *Federación Nacional de Cafeteros de Colombia*, 27 de abril de 2004.



Carriazo, F., Lee, D y Uribe, E. "Un Modelo de auto-selección para la migración de trabajadores hacia la región central cafetera de Colombia". Documento CEDE, 2002-2007

Carolan, M. S. (2005). Barriers to the adoption of sustainable agriculture on rented land: An examination of contesting social fields. *Rural Sociology*, 70(3), 387-413. doi:10.1526/0036011054831233

Castillo, J. (2016). Entrevista acerca del cambio organizacional del sector cafetero colombiano. Escrito, 15 de diciembre de 2016.

Cantillo A. (2018). Líder en procesos de calidad en la región; hace parte del Comité Municipal de Cafeteros. Entrevista presencial

Cerquera, O y Orjuela, C (2015). El acompañamiento institucional en el desarrollo del sector cafetero colombiano. *Finanzas y Política económica*, 7 (1), pp. 169-191

Cleaver, K. (2012). The practical and ethical considerations in labeling a religious group as a 'cult'. *Journal for the Study of Religions and Ideologies*, 11(33), 164-181.

Delgado, D. (2018). Coordinador nacional del programa Nespresso de la Federación Nacional de Cafeteros. Entrevista presencial.

Echeverry, C. (2018). Director ejecutivo de Tecnicafé. Entrevista presencial.

El Espectador (2017). «De la bonanza a la crisis, un siglo de economía cafetera». 26 de enero de 2017, sec. 21.

Federación Nacional de Cafeteros (2010). «Sostenibilidad en acción 1927 - 2010». Bogotá, Colombia

Federación Nacional de Cafeteros (2004) "Informe de Comités Departamentales" Bogotá, Colombia.

Federación Nacional de Cafeteros (2011). "Informe de Comités Departamentales" Bogotá, Colombia.

Federación Nacional de Cafeteros (2008). "Nariño, productor de café de altísima calidad". Recuperado de: https://www.federacion-decafeteros.org/clientes/es/sala_de_prensa/detalle/narino_produc_tor_de_cafe_de_altisima_calidad/

García, J. (2016). Entrevista acerca del cambio organizacional del sector cafetero colombiano. Escrito, 15 de diciembre de 2016.

Garzón, E. (2018). Gestor operativo del Parque Tecnológico Tecnicafé. Entrevista presencial.

George, E., Chattopadhyay, P., Sitkin, S.B., Barden, J. (2006). Cognitive underpinnings of institutional persistence and change: A framing perspective. *Academy of Management Review*, 31 (2), pp. 347-365.

Greenwood, R., Suddaby, R. (2006). Institutional entrepreneurship in mature fields: The big five accounting firms. *Academy of Management Journal*, 49 (1), pp. 27-48.

Grenfell, M. Bourdieu, language and linguistics. London; New York, N.Y.: Continuum, 2011. ISBN 9781441170491 (electronic bk.)

Huppatz, K. Gender capital at work: intersections of femininity, masculinity, class and occupation. Basingstoke: Palgrave Macmillan, 2012. ISBN 9780230251991 (hbk.) : 155.00

0230251994 (hbk.): 155.00. Disponible em: < Cover image <http://www.netread.com/jcusers2/bk1388/991/9780230251991/image/lgcover.9780230251991.jpg>

Kipping, M., Kirkpatrick, I. Alternative pathways of change in professional services firms: The case of management consulting (2013) *Journal of Management Studies*, 50 (5), pp. 777-807.

Lægreid, P., Serigstad, S. Framing the field of homeland security: The case of Norway (2006). *Journal of Management Studies*, 43 (6), pp. 1395-1413.

Lara (2014). La identidad y las características organizacionales en las organizaciones productoras de café en el Departamento del Huila. *Entornos* 27, pp 36-48

Maya, J. (2018). Secretario de desarrollo económico del Departamento del Cauca. Entrevista presencial.

Moreno E. (2016) «La Calidad del café de Colombia, una historia por contar». 1 de marzo de 2016.

Muñoz, H. (2018). Instructor del SENA, vinculado 15 años a la FNC. Entrevista presencial.

Muñoz, L. (2013) «Fortalecimiento institucional: eje de la sostenibilidad para el sector cafetero colombiano». Federación Nacional de Cafeteros de Colombia., 10 de mayo de 2013.

Ojha, H. R., Ford, R., Keenan, R. J., Race, D., Carias Vega, D., Baral, H., Sapkota, P. (2016). Delocalizing communities: Changing forms of community engagement in natural resources governance. *World Development*, 87, 274-290. doi:10.1016/j.worlddev.2016.06.017

Orozco, P. (2016). Entrevista acerca del cambio organizacional del sector cafetero colombiano. Escrito, 15 de noviembre de 2016.

Osorio, A. (2018). Líder de Dignidad cafetera. Entrevista presencial.

Palechor, A. (2018). Contratista de la Unidad Municipal de Asistencia Técnica Agropecuaria de Popayán, la línea estratégica de cafés especiales. Entrevista presencial.

Posada E. (2012). Café y democracia en Colombia: reflexiones desde la historia. *Revista de Economía Institucional*, vol. 14, n.º 27, segundo semestre/2012, pp. 241-254

Purdy, J. M., Gray, B. (2009). Conflicting logics, mechanisms of diffusion, and multilevel dynamics in emerging institutional fields. *Academy of Management Journal*, 52(2), 355-380.

Quintero, Y (2018). Emprendedor Cafetero de cafés especiales. Entrevista personal

Reay, T., Chreim, S., Golden-Biddle, K., Goodrick, E., Williams, B.E.B.W., Casebeer, A., Pablo, A., Hinings, C.R.B.H. (2013). Transforming new ideas into practice: An activity ased perspective on the institutionalization of practices. *Journal of Management Studies*, 50 (6), pp. 963-990.

Rivera, M. (2018). Líder de la Red de Cafeteros del Cauca. Entrevista presencial.

Rodríguez, F. (1998). Organizaciones de productores de café en el sector cooperativo. «INNOVAR, revista de ciencias administrativas y sociales», junio de 1998.

Saldaña, J. (2013). *The Coding Manual for Qualitative Research*. Los Angeles, USA: Sage publications.

Sandoval, H. (2011). El sur, la otra historia del café. En la red. Tomado de: <https://www.elespectador.com/content/el-sur-la-otra-historia-del-caf%C3%A9>

Seo, M. -, Creed, W. E. D. (2002). Institutional contradictions, praxis, and institutional change: A dialectical perspective. *Academy of Management Review*, 27(2), 222-247.

Silva G (2005). «La Institucionalidad Cafetera como Modelo de Equidad y Estabilidad para el Sector Rural Colombiano». Federación Nacional de Cafeteros de Colombia., 8 de febrero de 2005

Suarez, A. (2002) «EL CAFÉ UN PRODUCTO COLONIAL, VÍCTIMA DE LA GLOBALIZACIÓN NEOLIBERAL», 10. Bogotá, 2002.

Tombe, F. (2018). Lideresa de la Asociación de mujeres caficultoras del Cauca AMUCC. Entrevista presencial.

Trochez, F. (2018). Líder de la Asociación Grupo de Mujeres de la Esperanza. Entrevista presencial.

Van Wijk, J., Stam, W., Elfring, T., Zietsma, C., Den Hond, F. (2013). Activists and incumbents structuring change: The interplay of agency, culture, and networks in field evolution. *Academy of Management Journal*, 56 (2), pp. 358-386.

Vargas, A. (2008). Presidente del Comité Departamental de Cafeteros del Huila. Entrevista presencial.

Yepes, C. Cambio en los Campos Organizacionales a partir del emprendimiento institucional: estudio de caso del cambio organizacional de la Industria Cafetera Colombiana. XVII Congreso Latino Iberoamericano de Gestión Tecnológica: Ciudad de México.

Zietsma, C., Lawrence, T.B. (2010) Institutional work in the transformation of an organizational field: The interplay of boundary work and practice work. *Administrative Science Quarterly*, 55 (2), pp. 189-221.