

# Las formas empresariales de Villarica durante la primera administración municipal

El desarrollo empresarial del municipio, antes y después de la primera alcaldía elegida por voto popular\*

## Forms of business organization and enterprise in Villarica (Cauca) during the first municipal administration

---

### Verena González Cabo

Economista, Especialista en Finanzas. Profesora tiempo completo  
vgonzale@usb.edu.co

### Alvaro Valencia Orozco

Ingeniero Electricista, licenciado en Matemáticas, Especialista en Finanzas  
Profesor tiempo completo  
alvalenc@usb.edu.co

Grupo de investigación *Desarrollo socioeconómico en comunidades rurales*  
Universidad de San Buenaventura Cali

## Resumen

---

La vida de una comunidad se encuentra entrañablemente ligada a manifestaciones sociales, económicas y políticas que dan forma a sus legítimas intenciones de progreso y bienestar, las que a su vez hacen parte del acervo cultural que el paso del tiempo les ha permitido configurar. El ejercicio de la política, como acción individual y colectiva, es el medio utilizado para expresar y materializar intereses y aspiraciones en torno a un mejor mañana. Reconocer la gestión pública como una auténtica expresión de intereses implica asociarla a otras manifestaciones a través de las cuales ésta se dimensiona y pasa a formar parte de una intención colectiva. La actividad empresarial es una de estas manifestaciones.

---

**Palabras claves:** Formas empresariales, gestión pública, movimientos sociales.

## Abstract

---

The life of a community is intimately linked to its social, economic and political manifestations, which give form to its legitimate intentions of progress and well-being. These in turn are part of cultural values developed through the years. Political practice, as both individual and collective action, is the means used to express and materialize interests and aspirations towards a better tomorrow. Recognition of public management as an authentic expression of interests implies its association to other manifestations that assess its significance in order to become part of a collective interest. Business enterprise activity is one of those other manifestations.

---

**Key words:** Forms of Business Organization and Enterprise, Public Management, Social Movements.

---

\* Este artículo es resultado del proyecto de investigación *Formas empresariales en Villarica, Cauca-Colombia*, del grupo de investigación *Desarrollo socioeconómico en comunidades rurales*, registrado por Colciencias e inscrito en el Consejo de Investigación Bonaventuriana (CIB) de la Universidad de San Buenaventura Cali.

Fecha de recepción: Marzo de 2004

Aceptado para su publicación: Mayo 10 de 2004

## Introducción

---

El presente documento es parte integral de los resultados obtenidos y expresados en el informe final del trabajo de investigación *Formas empresariales de Villarica (Cauca), desde 1970*, desarrollado por un grupo de profesores y estudiantes de la Universidad de San Buenaventura Cali. Tal y como lo plantea uno de sus objetivos, cual es el de "Identificar los hitos de la historia regional relacionados con las formas empresariales y el proceso a través del cual estas se constituyen en alternativa de desarrollo para la comunidad", el proceso de documentación y de campo ha permitido establecer la relevancia de algunos acontecimientos que se hallan asociados al devenir económico y social de la comunidad.

Uno de estos hechos lo constituye, sin lugar a dudas, el proceso de municipalización en Villarica, resultado de la inconformidad de sus habitantes con la poca o muy escasa destinación de recursos por parte del municipio de Santander de Quilichao, del cual Villarica era un corregimiento, pues estos no alcanzaban para suplir siquiera las necesidades básicas. A raíz de esto se generó en el seno de la comunidad un movimiento que inicialmente no fue exitoso pero que se convirtió en el aliento fundamental para luchar por una causa en procura del bienestar común.

Todas las manifestaciones de inconformidad, en busca de la reivindicación social, dieron sus frutos al lograr que la Asamblea Departamental del Cauca reconociera a Villarica como municipio, gracias a que contaron con líderes que asumieron este reto como un proyecto de vida, como una propuesta no sólo indivi-

dual sino colectiva. Aquí surgió como cabeza visible un villaricense que ha vivido la problemática de la comunidad, que ha trabajado por y para ella, por lo que los pobladores, valorando su vocación de servicio y de compromiso con la gente, lo convierten en la persona que ha de llevar las riendas de su nuevo municipio.

Este líder es Arie Aragón, quien lanza su nombre como candidato a la alcaldía y es así como los votantes lo eligen para ocupar el primer cargo del municipio por su gran fortaleza, expresada en la capacidad que ha tenido y tiene para resolver problemas, lo que se le reconoce no sólo en Villarica sino en el norte del Cauca.

Surge, entonces, la inquietud en el grupo de investigación de revisar e indagar cómo una persona que ha trabajado por tantos años en pro del bienestar de Villarica, en diversos escenarios, lo hace ahora desde la alcaldía.

Tanto sus objetivos como sus propuestas para la comunidad deben ser consistentes y consecuentes con su plan de gobierno pero, ¿se logra establecer una complementariedad entre las actividades productivas propias de la comunidad y la gestión de la primera alcaldía por elección popular?

Algunas formas empresariales han surgido en diferentes momentos y por diversas circunstancias; la idea es establecer cómo la municipalización afecta la vida de los villaricenses y su relación con las formas empresariales, estableciendo compromisos de ambas partes, tanto de la administración pública como de los agentes involucrados en dichas expresiones.

## Metodología

---

En función de los objetivos de la investigación, centrados en las formas empresariales de Villarica y su relación con la primera alcaldía, luego del proceso de municipalización, se llevó a cabo un trabajo de campo orientado a ampliar la percepción que sobre este hecho histórico tienen las personas de la comunidad.

Las técnicas de investigación cualitativa, como las entrevistas –generales y en profundidad– a los actores sociales relacionados con las formas empresariales y a las organizaciones, han jugado un papel importante durante esta fase final del proyecto, puesto que han permitido, inicialmente, consolidar, reafirmar o refutar algunas consideraciones planteadas en este. Todas las entrevistas que se realizaron en las formas empresariales y en las organizaciones, se sistematizaron a través de un documento que permitió realizar una caracterización de cada una de ellas, en aspectos como: Razones que impulsaron su creación, objetivos que persiguen, mercados a los que se dirigen, recursos utilizados, acontecimientos internos y externos que han afectado su actividad empresarial, características de sus miembros, en cuanto a sexo, nivel de escolaridad, cantidad de integrantes, entre otros.

Para la construcción del presente artículo se tuvo en cuenta los acontecimientos externos que han afectado la actividad empresarial de las formas empresariales y, específicamente, la incidencia de la administración municipal de Arie Aragón en ellas. El conocimiento de la población objeto, desde este referente, junto a la confrontación con el principal actor del

proceso, permitieron darle claridad a este fenómeno para corroborar la relación existente entre ellos.

Reconociendo que la socialización de los resultados finales que se obtuvieron es de vital importancia para la retroalimentación de la investigación realizada, estos se le presentaron a la comunidad de Villarica, a través de un conversatorio en el cual los pobladores participantes expusieron sus ideas y puntos de vista sobre la historia de la que habían sido actores principales. Además, expresaron su complacencia con el documento final y con varias de las conclusiones, a partir de las cuales presentaron sugerencias a algunas de ellas que han sido acatadas por el grupo de investigación, que decidió revisarlas para ser ajustadas en el informe final y en posteriores artículos; siendo este uno de ellos.

## Antecedentes

---

El proceso de municipalización en Villarica, Cauca, está articulado a movimientos sociales locales que se iniciaron en los años 90, en cabeza de unos líderes que forjaron su trayectoria desde años atrás, pues provenían de grupos que se conformaron para manifestar su inconformidad y para proponer soluciones a la problemática que era evidente en el norte del Cauca.

*“Los movimientos sociales comprenden tanto a aquellos que representan los intereses de las clases subalternas como a los que reúnen sectores dominantes del sistema donde se presenta*

*el movimiento social. Los sectores sociales dominantes no tienen interés en cuestionar de manera absoluta ni en transformar totalmente las estructuras de dominación. Todo lo contrario, estos derivan sus beneficios del mantenimiento de esas estructuras. Sin embargo, sí tienen interés en cuestionar fragmentariamente el orden social y proponer reformas parciales en su propio beneficio, aprovechando que el Estado defiende veladamente los intereses de esta clase. Apartados de estos principios, encontramos los movimientos que expresan los intereses de las clases subalternas. Estos pueden ser locales (lucha por un acueducto o un hospital), regionales (por mayor porción del presupuesto público para la provincia), clasista (movimiento campesino), pluralista (movimiento cívico) y por reivindicaciones específicas” (Cardona y Hurtado, 1998).*

Villarica no fue la excepción; el sentir de esta comunidad se concreta en el año 1993, cuando realizan un primer intento de municipalización, impulsado por líderes villaricenses, algunos de ellos pertenecientes a la Asociación Cultural Casa del Niño,<sup>1</sup> entre los que se destacaba Arie Aragón.<sup>2</sup> Esta primera manifestación no fue exitosa debido a que no se cumplía

con las exigencias legales para configurar un municipio, pues, según concepto de Juan Carlos González, integrante de la Corporación Colombia Joven, “Villarica adolecía, entre otros requisitos, de un centro de salud, infraestructura en acueducto, alcantarillado, saneamiento básico, servicios públicos y pavimentación de sus calles”. Si bien Villarica era un corregimiento que deseaba segregarse de Santander de Quilichao, sus condiciones no eran las mejores y aquel movimiento inicial, que perseguía un interés colectivo, se vino abajo.

Como consecuencia del resultado fallido de esta gestión, a partir de ese momento se plantea el reto de aunar esfuerzos<sup>3</sup> y definir estrategias<sup>4</sup> para consolidar un movimiento que defendiera los intereses de la comunidad, buscando mejorar sustancialmente la prestación de servicios sociales básicos, de acercar la ciudadanía a la administración de los asuntos públicos y de alcanzar la autonomía que requiere cada entidad territorial para actuar con eficiencia.

Por lo anterior, en 1997 los líderes deciden retomar el proceso, asumiendo las consecuencias que implicaba enfrentarse al sector social dominante, que en este caso era la administración municipal de Santander de Quilichao. Para este municipio era lesivo a sus intereses fiscales, económicos y de territorialidad, puesto que dejaría de percibir ingresos

- 
1. La Asociación Cultural Casa del Niño, fundada por Arie Aragón, ha sido una de las instituciones representativas en Villarica; su objetivo principal es ofrecer alternativas de capacitación en actividades productivas y formación en liderazgo para jóvenes, mujeres cabeza de familia y adultos mayores.
  2. Arie Aragón, líder comunitario nacido en Villarica, Cauca, en 1958, es Licenciado en Educación y especialista en Educación Ambiental. Ha participado en cursos en países como Alemania, España, Perú, Ecuador y República Dominicana, en las áreas de educación ambiental y educación social.
  3. Los esfuerzos más representativos fueron liderados por: Asociación Cultural Casa del Niño, Corporación Colombia Joven y Fundación Villarica, entre otros.
  4. Las estrategias definidas fueron: Convocar a los líderes de las diferentes organizaciones que hacen labor social en el Norte del Cauca para convertirse en una sola fuerza en pro de un objetivo común; concientizar a la comunidad sobre las bondades de convertirse en municipio, con el concurso de la Casa Cultural del Niño, a través de visitas puerta a puerta.

corrientes significativos, producto, principalmente, de los parques industriales que estaban asentados en la zona plana del norte del Cauca y que tributarían a Villarica si se aprobaba la segregación.

Este movimiento estuvo liderado por personas que como Arie Aragón tenían una concepción de vida, una vocación de servicio y un compromiso con su gente que las llevó a rechazar el orden social imperante, caracterizado por el olvido en que los sumió Santander, al no entregarles las partidas necesarias para su adecuado desarrollo. Así, se conformó un movimiento social, motivado no sólo por esta contradicción o causa específica sino por una nueva ideología.

Este propósito, como era de esperarse, tuvo contradictores, entre los que se encontraban docentes<sup>5</sup> oriundos de Villarica, que habían trabajado en el municipio de Santander y que como medio de represión, fueron destituidos de su cargo cuando se propuso de nuevo la municipalización villaricense; también aquellas personas que no se identificaban con la propuesta por considerar que no les representaba beneficios ni reivindicaciones materiales. Sin embargo, al parecer esta oposición lo que hizo fue alimentar el deseo de los líderes de lograr su objetivo y fue así como bajo la Ordenanza 021, del 11 de noviembre de 1998, la Asamblea Departamental del Cauca decide concederle a Villarica el carácter de municipio.

Después de obtenida la aprobación por parte de la Asamblea se generan conflictos internos en la comunidad, debido a los intentos de varios de los grupos de tomarse el poder para satisfacer intereses particulares, lo que ocasionó una proliferación de posibles candidatos a la alcaldía. Sin embargo, cuando se inició en firme la campaña proselitista para ocupar el cargo de alcalde, sólo se presentaron dos candidatos: Arie Aragón, quien renunció a su cargo como Secretario de Desarrollo Comunitario de Santander, y James Guillermo Mina, ingeniero sanitario, miembro activo de la comunidad de Villarica.

La candidatura de Arie Aragón tuvo gran acogida no por su trayectoria política sino por el trabajo que había desarrollado en favor de la población, desde cuando pertenecía a la Empresa de Cooperación al Desarrollo, Emcodes.<sup>6</sup> Según Arie Aragón:

*“De todas las entidades externas que han llegado a Villarica, la que mayores cambios ha generado ha sido Emcodes; muchos de los líderes que estamos hoy en el municipio somos producto del trabajo de Emcodes, que estaba dirigida por el señor Gustavo de Roux. Si bien es cierto que esta fundación asesoraba políticamente, articulando y congregando a los movimientos sociales que se desarrollaban en Caloto, Puerto Tejada, Santander de Quillichao y Villarica, también propiciaba ac-*

5. Los docentes, que vieron afectados sus intereses laborales, empiezan una campaña masiva en la comunidad rural, sobre la cual tienen una gran influencia para oponerse a dicho proceso.

6. EMCODES: Fundación sin ánimo de lucro, con vinculaciones internacionales, nacida en Cali a mediados de la década de los 70, que tenía como objetivos generales: brindar apoyo a procesos integrales de desarrollo de grupos empobrecidos; asesorar procesos emancipados de grupos marginales y promover el mejoramiento del nivel de vida de sectores populares.

*tividades productivas, capacitando y asesorando a grupos de personas para el montaje de tiendas, veedurías de tenderos y cooperativas”.*

A partir de Emcodes nace un movimiento como resultado de la incapacidad de los partidos tradicionales para resolver las necesidades básicas de los sectores populares.

*“En 1982 surge en la zona plana del norte del Cauca el Movimiento Cívico Popular Nortecaucano (MCPNC), que como expresión política se forma gracias a la articulación de varios movimientos sociales de carácter reivindicativo que trabajaron en el ámbito urbano y rural: Comité Cívico de Santander, Villarica y Puerto Tejada; Asociación de Destechados de Puerto Tejada, Comité Regional Pro-Electrificación y Comité Interveredal Pro-Defensa del Medio Ambiente. Estas organizaciones, que permitieron el devenir del Movimiento Cívico Popular Nortecaucano, fueron producto de: a) Una cadena de acciones de masas ocurridas a finales de los años 60 y la década de los 70, cuando se integran y expresan, y que en los primeros años de los 80 logran articularse en la región; b) la presencia de una ONG de desarrollo, Emcodes” (Cardona y Hurtado, 1998).*

Emcodes deja su herencia en cada municipio de la zona; es así como en Villarica uno de sus líderes más representativos es Arie Aragón, quien en la búsqueda del desarrollo, no sólo individual sino colectivo, propone en su candidatura una administración participativa, bajo el lema *“Con todos y para todos”*, lo que lo llevaría a ganar las elecciones, con 2.700 votos frente a 700 de su contendor.

Esta votación es el reflejo de toda su gestión comunitaria,<sup>7</sup> que se vio concretada en su plan de gobierno, que proponía: *“Organizar el municipio en la parte administrativa, valorar el trabajo comunitario, hacer gestión nacional e internacional para la búsqueda de recursos, el ordenamiento territorial, garantizarle a los empresarios el desarrollo de los beneficios de la Ley Páez y lograr el reconocimiento de la existencia del municipio en el orden nacional.”*

## Resultados

Dado lo positivo de las elecciones para Arie Aragón, su gran reto estaba orientado a generar soluciones concretas en torno a educación, salud, servicios públicos, infraestructura y desarrollo y participación comunitaria. Los índices de cumplimiento en los planes y proyectos relacionados con estos temas están dados por realizaciones como:

7. El nombre de Arie Aragón ha estado ligado a todas aquellas actividades que involucren la participación y el desarrollo de la comunidad; es así como se reconoce su trasegar por entidades como: Emcodes (Fundación Empresa de Cooperación para el Desarrollo); donde se desempeñó como promotor de desarrollo de la empresa en Villarica, durante 7 años; Funcop (Fundación para la Comunicación Popular), como asesor del programa, por espacio de 5 años; fundador de Amunorca (Asociación de Municipios del Norte del Cauca), donde actualmente es consejero; miembro fundador de Uoafroc (Unidad de Organizaciones Afro caucanas); fiscal de la Asociación Nacional de ex Becarios de cursos de las agencias alemanas y centros Acad; miembro del Consejo Directivo de la Corporación regional del Cauca, CRC en el año 2001; miembro actual de la Junta de Acción Comunal de Agua Azul; miembro del equipo coordinador de los encuentros Interétnicos Villarica 2002 y 2003; consultor nacional de Comunidades Afrodescendientes; fundador y actual Director de la Asociación Cultural Casa del Niño.

En el campo administrativo, logros de significativa importancia fueron la creación de la Empresa de Servicios Públicos descentralizada "Emvillarica"; la elaboración e implementación del plan de reestructuración de la unidad hospitalaria, nivel 1 de Villarica;<sup>8</sup> la adecuación y mejoramiento de centros educativos; implementación de programas de capacitación para adultos; la realización de eventos culturales afrocolombianos y actividades deportivas, para jóvenes y adultos.

Para Arie Aragón existía una ventaja comparativa frente a los demás municipios del norte del Cauca, por la ubicación estratégica de los parques industriales, los cuales tenían obligaciones impositivas que serían recibidas por Villarica para realizar inversiones de orden social, específicamente en el sector educativo. Según Aragón

*"...se lanza un programa que se llamó el gana-gana, que consistía en que a una empresa que estuviera asentada en los parques industriales se le exoneraba de impuestos si construía, por ejemplo, un salón de clases, un comedor comunitario o dotaba a una escuela de mobiliario para atención a sus estudiantes".*

Esto le significó recursos adicionales que le permitieron mostrar metas de cumplimiento casi cercanas al 100% en lo relativo a infraestructura y dotación.

Adicionalmente, el municipio afrontaba altos índices de desempleo, con una población

adulta sin oportunidades de trabajo claras, resultado del proceso de industrialización vivido a partir de la Ley Páez, pues las empresas no utilizaban mano de obra local por su falta de competencia en campos específicos y por el choque cultural resultante en cuanto a las jornadas laborales. Según Aragón,

*"...la Ley Páez tenía el cuento de la generación de empleo para la región del norte del Cauca; con mucho esfuerzo algunas de las personas de la región han ingresado, pero nos ha sido difícil asimilar la cultura del horario de ocho horas, debido al concepto de finca tradicional en donde la gente madruga y, cuando aparece el sol, ha culminado su jornada de trabajo, desplazándose para su casa, en algunos casos, o para el centro del pueblo. Nosotros tenemos otra cultura, otro horario; hay otro tipo de razonamiento en la parte económica".*

Ante la situación de desempleo, el alcalde capitalizó esta amenaza creando un espacio de discusión de políticas de empleo, en donde había presencia de la administración municipal, el Concejo Municipal, varias ONG, la Iglesia y la comunidad. Esto dio como resultado la creación del Banco de Empleo Municipal en donde existía un proceso de selección y de adiestramiento para garantizarle a la empresa que el personal que contratara era el adecuado para el desempeño del cargo. Sus intenciones estaban dirigidas a la firma de un

8. Con esta reestructuración se logró mejorar la atención al paciente, prestando el servicio las 24 horas en la zona urbana y dos veces por semana en la zona rural; además, se puso en funcionamiento el sistema de las Administradoras de Régimen Subsidiado en Salud ARS en el municipio, ampliando así la cobertura en salud, con programas dirigidos a mejorar la calidad de vida a los enfermos de lepra de los municipios de Villarica y Puerto Tejada, y la dotación y ampliación del Hospital del Villarica.

convenio con los empresarios para que garantizaran la estabilidad laboral de los empleados pertenecientes a Villarrica; pero este no se pudo concretar; primero, por el factor cultural señalado y, segundo, porque las empresas, al no contratar el número requerido de trabajadores determinado por la Ley Páez, prefieren pagar un mayor valor por razón de impuestos para subsanar la deuda con la comunidad; los ingresos por este concepto fueron empleados por el alcalde para abrir salas de lectura y para dotar de comedores y de baterías sanitarias a algunos centros educativos, en la zona urbana y rural.

En relación con la evolución y el cumplimiento de las acciones propuestas por el alcalde, cabe destacar que existieron mecanismos de participación comunitaria como asambleas y talleres con la comunidad para aprobar la ejecución de obras de infraestructura. Según Arie Aragón:

*“Todas las obras que se iban a realizar en Villarrica se le consultaban a la comunidad. Por ejemplo, cuando se iba a realizar el primer crédito para el parque central se organizó una asamblea con la comunidad para discutir la viabilidad de este crédito; (para definir) la instalación o no de la policía en el municipio; (para analizar) la situación de los docentes; para definir obras. Estas reuniones permitían recoger las necesidades de la comunidad para de esa manera darles prioridad en el presupuesto. Se trabajaba de lunes a sábado en horario extendido, en donde el alcalde siempre estuvo orientando talleres y dialo-*

*gando permanentemente con la comunidad”.*

La participación de la comunidad era considerada una estrategia fundamental para obtener la aprobación de los proyectos que se querían llevar a cabo en el municipio. En muchos de los casos, las personas, a pesar de estar abierta esta posibilidad, no hacían presencia ni hacían sentir su voz, por lo que la alcaldía decidió emplear diversos mecanismos de comunicación, entre los que se destacan: Boletines del gana-gana (la relación comunidad/empresarios); emisora comunitaria, página en Internet, foros comunitarios, eventos con los diferentes sectores de la población y periódicos regionales, en ediciones especiales para el municipio de Villarrica.

Como alcalde, tomar decisiones de acuerdo con las necesidades más sentidas era fundamental; pero existía la creencia en la comunidad de que al ser municipio se le resolverían todos sus problemas de manera simultánea, motivo por el cual durante el trabajo de campo de la investigación se encontró que algunas personas vinculadas a las formas empresariales mostraron inconformidad con la gestión desarrollada por la administración municipal, pues no ligaban bienestar social con bienestar individual; para ellos sólo se realizaron actividades que no tenían impacto sobre el crecimiento, fomento y fortalecimiento del municipio y de sus formas empresariales. Así lo manifestaron Rubiela Fory, de la Asociación Agroindustrial de Mujeres de la Primavera:

*“La primera administración por elección popular fue negativa para nosotros como grupo, los compromisos y*

*las expectativas que se plantearon nunca se cumplieron, fueron sólo promesas”*

Y Rosaura Posú, de la Fundación Las Abejitas:

*“...los recursos económicos con los que se sostienen las personas proviene de lo que haga, entonces cuando aparece Villarica como municipio nos cobran impuestos, esto afecta directamente a los hogares, disminuyendo el sustento de cada familia, eso es negativo para una comunidad como la nuestra”.*

Revisando en forma detallada los planes de desarrollo y de acuerdo con el concepto de Arie Aragón, se encuentra que sus esfuerzos estuvieron dirigidos a *“la ampliación del hospital, la pavimentación de la vía Primavera-Juan Ignacio, la creación del colegio de la vereda de Juan Ignacio y el fortalecimiento del colegio Simón Bolívar; la organización y fortalecimiento de los grupos de adultos mayores del municipio, la relación con los empresarios y las ONG del municipio y la relación con los indígenas, que dio origen a la asociación de municipios en los encuentros interétnicos y hermanamientos con Hannover”.*

Sin embargo, en relación con las formas empresariales, sólo se presentaron algunas actividades encaminadas a la implementación de programas de capacitación para la creación, fomento y fortalecimiento de la microempresa, tal como se observa en sus informes de gestión, en el rubro de Desarrollo y Participación Comunitaria.

Existen algunas respuestas para explicar los pobres resultados de su gestión en cuanto a las formas empresariales, entre ellas:

- Analizando el proceso de municipalización de Villarica, puede colegirse que los diferentes líderes decidieron enfocar su lucha a la solución de problemas de orden social y comunitario, básicamente en las áreas de salud y educación. Su gran inconformidad frente a las mínimas inversiones realizadas por Santander de Quilichao, significaba ejecutar acciones dirigidas a buscar soluciones inmediatas para mejorar su calidad de vida. Debe tenerse en cuenta que este movimiento tuvo un momento de constitución, en donde se pasó de una relación desarticulada a una acción permanente, estructurada y con objetivos políticos. Al respecto, Orlando Sáenz, citado por Cardona y Hurtado (1998), escribe: *“Al mencionar los objetivos políticos, se hace alusión directa a la sociedad política, es decir, el Estado, porque las reivindicaciones parciales tienden a lograr una modificación en la toma de decisiones. Estos movimientos tienen una fuerte connotación política, que se pone en evidencia por su permanente confrontación con el Estado. En la base de todo movimiento social se encuentra siempre un conjunto de contradicciones (causas), que en determinada coyuntura se articulan de manera específica, formando un sistema. Este sistema es producto de la interacción conflictiva entre múltiples sectores sociales; pero no se trata de una interacción simple sino que en un movimiento social participan muchos grupos sociales que se articulan de una manera específica en una coyuntura”.*
- Otro aspecto a considerar es el compromiso adquirido por Arie Aragón con la comu-

nidad durante su campaña a la alcaldía. Por ser el primer alcalde elegido por voto popular y por la reciente creación del municipio, tenía muchos frentes que atender; entonces, dio prioridad al fortalecimiento de la base social a través de dineros provenientes de transferencias de la nación, ingresos por Ley Páez y algunos recursos internacionales.<sup>9</sup> Si bien fue un compromiso de campaña, la Constitución de 1991, reafirma la responsabilidad de los municipios de prestar los servicios públicos básicos, promover la participación comunitaria, ordenar el desarrollo de su territorio, procurar el mejoramiento social y cultural de sus habitantes y cumplir con las funciones que le asignen la Carta política y las leyes. Al respecto, Fabio Velásquez, citado por Cardona y Hurtado (1998), dice: *“La gestión municipal puede ser entendida como el manejo de una serie de recursos institucionales, financieros, humanos y técnicos por parte de la municipalidad, para proporcionar a los distintos sectores de la población los satisfactores de sus respectivas necesidades de bienes de consumo individual y colectivo”*.

- La visión paternalista que la comunidad tiene frente a la administración municipal, lo que la lleva a depender totalmente de ésta para la solución de sus necesidades, sin realizar esfuerzos ni hacer aportes que permitan su crecimiento y sostenimiento.
- La poca experiencia en propuestas productivas para ser desarrolladas en conjunto, a pesar de provenir de grupos organizados que fomentan el aprendizaje de habilidades y destrezas para el desarrollo de actividades encaminadas a su autosostenimiento. Se encuentra que varios grupos muy pequeños, de 2 ó 3 personas, realizan una misma actividad productiva de las formas empresariales, de manera dispersa, lo que impide que se conozca el mercado al cual están dirigidos sus productos y que se dé la integración y unión de esfuerzos para lograr un mayor poder de negociación al vender sus productos y de esta forma garantizar la permanencia de ellas en el tiempo.
- Según Arie Aragón, a pesar de que se establecieron programas de capacitación por parte de la alcaldía, a través de la Secretaría de Desarrollo y Participación Comunitaria, no se les hizo el seguimiento adecuado y varios de ellos tuvieron fallas en la metodología y en el tiempo de duración. Esto generó desmotivación en los beneficiarios debido a la prolongación de algunos talleres, que no tenían objetivos claros y que no establecían relación entre las expectativas de la comunidad y las de la administración.
- Es evidente que debe existir una complementariedad entre el municipio y las formas empresariales desarrolladas por la co-

9. Los municipios obtienen ingresos propios por la vía fiscal, a través de: Impuesto predial, IVA, Cámara de Comercio, Avisos y Tableros, entre otros. En Villarica los predios no estaban legalizados y debidamente titularizados, por lo que no se podían obtener recursos por este concepto; además, no existía un sistema de información ágil y confiable del área financiera y contable para realizar este tipo de recaudos. Aunque en su período de gobierno se implementaron políticas y estrategias para el cobro del impuesto municipal, este recaudo no dio los resultados esperados, pues la comunidad no tenía la cultura de destinar parte de sus ingresos disponibles a contribuir al fortalecimiento de los recursos para el óptimo desempeño de la gestión administrativa.

munidad, pero cuando existen variables externas que no se pueden controlar como la falta de compromiso de la gente, la inexistencia de una visión empresarial y de emprendimiento, llevan al fracaso cualquier intento en favor de las comunidades que hagan instituciones del orden oficial o particular, sean estas externas o locales. En definitiva se aprecia que aun cuando la comunidad tenía recursos valiosos como la tierra, era necesario contar con un inquebrantable deseo y compromiso por sacar adelante proyectos de empresa, asumidos como una auténtica opción de vida.

Consecuente con lo anterior, Arie Aragón comentó que *"el municipio debe apoyar a las empresas pequeñas, medianas y grandes, pues estas ayudan al municipio al pagar impuestos, generan empleo y hacen más armoniosa la relación comunitaria; además, a través de la empresa, se da todo tipo de manifestaciones, desde lo cultural hasta lo económico, que hacen parte del legado histórico y cultural del municipio y de la región."*

Entonces, ¿qué relación hay entre las formas empresariales y la primera administración municipal de Villarica? Según el trabajo de campo<sup>10</sup> realizado por el grupo de investigación en la comunidad, se encontró que la incidencia de la primera administración municipal por elección popular sobre las formas empresariales ha tenido un impacto positivo del 53%. En gran medida este porcentaje se hace manifiesto por los cursos de capacitación que

algunos de ellos recibieron en determinadas ocasiones dentro de la programación de este tipo de actividades por parte de la alcaldía. Sin embargo, parecería preocupante un 41% para quienes es indiferente el impacto de estos programas, puesto que ellos han podido crear y fortalecer sus formas empresariales a través de programas de apoyo impulsados por organizaciones distintas a la alcaldía.

Una de las organizaciones más representativas y de mayor contribución a este proceso ha sido la Asociación Cultural Casa del Niño, fundada y liderada desde sus inicios por Arie Aragón, quien actualmente es su director.

La comunidad lo reconoce como el líder que ha vivenciado la problemática del norte del Cauca, quien conoce la realidad comunitaria, quien no es un político tradicional y quien ha establecido mecanismos de participación tendientes a encontrar soluciones para el desarrollo productivo de las formas empresariales. Muchas de las organizaciones que funcionan actualmente en Villarica, como la Fundación Villarica, en cabeza de Ramiro Ballesteros; la Corporación Colombia Joven, liderada por Carlos Moreno y Juan Carlos González; y la Red de Mujeres de Villarica, son producto del apoyo y las orientaciones recibidas desde la Asociación Cultural Casa del Niño.

Aunque muchas de las formas empresariales han nacido a partir de organizaciones de base, existe un 18% de ellas que han surgido independientemente; muchas son producto de

10. El trabajo de campo consistió en realizar entrevistas a las personas que desarrollaban una actividad productiva, individual o colectiva, de carácter artesanal o agrícola, en donde el objetivo principal era corroborar el impacto de los tres hitos históricos que el grupo de investigación se planteó inicialmente: la agroindustrialización de la zona, la Ley Páez y la primera alcaldía por elección popular.

una situación económica precaria y de oportunidades de mercado puntuales.

Si muchas de las formas empresariales han sido producto de organizaciones externas e internas y otras han surgido independientemente, ¿por qué no han logrado un desarrollo sostenido ni una dinámica que les permita generar una cultura empresarial? En realidad se han perdido grandes posibilidades de progreso, por razones como la falta de pericia y la escasa o nula formación en lo administrativo, la poca claridad en la definición de las funciones y objetivos de los cargos en las formas empresariales, la dificultad para encontrar mercados donde comercializar sus productos, las experiencias negativas con instituciones externas, los desplazamientos de la población económicamente activa hacia las grandes ciudades y municipios aledaños, convirtiéndose Villarica en un pueblo dormitorio; la falta de valor agregado en sus productos y, en especial, la poca disciplina que exige la dinámica de grupo. Sin embargo, se debe destacar que a pesar de no haberse consolidado una cultura empresarial en el municipio, la comunidad en general –a través de los años– se ha unido para alcanzar objetivos de beneficio común, lo que ha sido una de las fortalezas de los villaricenses, tal como se evidenció en su proceso de municipalización.

## **Conclusiones**

---

Los movimientos sociales se han caracterizado por comprender y reunir todos aquellos intereses particulares que resultan en una de-

terminada coyuntura y que se convierten en iniciativas comunes. Villarica no ha sido ajena a esta proliferación de procesos sociales que se han desarrollado en América Latina, en Colombia y específicamente en el norte del Cauca. Entre los procesos de movilización, se debe destacar el surgimiento del Movimiento Cívico Popular Nortecaucano, en 1982, que fue resultado de Ecodes y de acciones de masas ocurridas a finales de los 60 y parte de los 70. En este movimiento se formaron dirigentes que hoy por hoy son quienes lideran los procesos de transformación en Villarica, pues son conocedores de la problemática, inconformes con las desigualdades que se presentan en el ejercicio del poder e inquietos en la búsqueda de soluciones a las necesidades de la población; son personas que tienen una concepción de vida distinta a la tradicional, que buscan unirse alrededor de un objetivo común; siempre enfocados en obtener beneficios no sólo individuales sino colectivos, procurando ganar espacios de reconocimiento y reivindicación social. Uno de los retos más importantes que Villarica ha asumido en los últimos años es el de la municipalización, puesto que requirió de un ejercicio comunitario de integración muy fuerte para enfrentarse a todas las dificultades que dicho proceso traería consigo, pero también siendo conscientes de la obtención de grandes beneficios en el futuro.

Como es sabido, en cada movimiento existen cabezas visibles que se caracterizan por tener algún tipo de experiencia, tanto de organización popular como académica; tal es el caso de Arie Aragón, líder reconocido por un amplio sector de la población por su gestión

desde la Asociación Cultural Casa del Niño y quien fuera elegido por voto popular como primer alcalde de Villarica.

Precisamente, haciendo una revisión de la relación de las formas empresariales y la primera administración municipal, no se aprecia, por parte de la alcaldía, un incentivo significativo a estas, entendiéndose como apoyo de carácter económico y tributario, que permitiera su creación, fortalecimiento y desarrollo como aportantes a la solución de la problemática del desempleo y del desarraigo ocasionado por factores externos que incidieron en el devenir de la comunidad.

Desde la alcaldía se realizaron esfuerzos iniciales en procura de capacitar a personas para que desarrollaran actividades productivas; esto fue lo único reconocido como positivo por algunas moradores. Otros valoran la gestión de Arie Aragón no como alcalde sino como representante de una organización –la Casa del Niño– que les ha ofrecido durante muchos años alternativas de tipo económico, educativo, cultural, deportivo y social, con el apoyo financiero de instituciones internacionales.

Existen, además, algunas expresiones de inconformidad con su gestión, tanto en la alcaldía como en la Asociación Cultural Casa del Niño, por considerar que han prevalecido intereses particulares sobre los intereses comunes.

Desde la administración municipal se pueden establecer políticas públicas que apoyen y fomenten la creación de diversas expresiones microempresariales, pero muchas de estas estrategias no se consolidan si no existe entre la población identidad con ellas y se genera el compromiso y la responsabilidad de convertirlas en realidad, trabajando unidos en pos del logro del objetivo común, que beneficiará a todos y contribuirá a mejorar la calidad de vida.

## Bibliografía

---

- ARAGÓN, Arie. *Con todos y para todos*. Planes de desarrollo e informes de gestión de la administración municipal. 1999 - 2001.
- BALANTA COBO, Sandra. *Santander de Quilichao, una centralidad subregional: Revisión desde la teoría del lugar central*. Tesis, Universidad del Valle. 2003.
- BALANTA GARCÍA, Eucaris; CORTÉS, Margrieth Nazareth. *Proceso de poblamiento en Villarica (Cauca)*. Tesis. Universidad del Valle. Año 1992. p. 52.
- CARDONA OLARTE, Alfonso y HURTADO VERA, Guido Germán. *Antecedentes sociopolíticos a nivel local y procesos de municipalización en Santander, Cauca. 1988 – 1994*. Trabajo de grado presentado para optar al título de Magíster en Estudios Políticos, Pontificia Universidad Javeriana, Cali. 1998.
- FALS BORDA, Orlando. *Acción y conocimiento. Como romper el monopolio con investigación participativa*. CINEP. 1991.
- MEDINA VÁSQUEZ, Javier y VARELA BARRIOS, Edgar. *Globalización y gestión del desarrollo regional. Perspectivas latinoamericanas*. Universidad del Valle. Cali Colombia. Abril. 1996.
- VIVEROS Alfredo. *Compilación histórica sobre la creación de Villa Rica*. 1999.