

## **Teoría mimética para el análisis organizacional. Agroindustria azucarera en Colombia**

*Mimetic Theory for Organizational Analysis.  
Sugar Agroindustry in Colombia*

*Teoria mimética para a análise organizacional.  
Agroindústria açucareira na Colômbia*

### **Diego Varón Rojas**

Universidad del Valle. Santiago de Cali, Colombia  
[diegovaron721@yahoo.es](mailto:diegovaron721@yahoo.es)  
<https://orcid.org/0000-0001-7167-094X>

### **Gustavo Romero Sánchez**

Universidad del Valle. Tuluá, Colombia  
[garomero@uceva.edu.co](mailto:garomero@uceva.edu.co)  
<https://orcid.org/0000-0002-4071-007X>

### **Adriana García Salomón**

Universidad del Valle. Tuluá, Colombia  
[adrianagarciasalomon12@gmail.com](mailto:adrianagarciasalomon12@gmail.com)  
<https://orcid.org/0009-0002-7938-7772>

<https://doi.org/10.32719/25506641.2026.20.3>

Recibido: 6 de noviembre de 2025 • Revisado: 2 de febrero de 2026  
Aceptado: 2 de mayo de 2026 • Publicado: 1 de julio de 2026

Artículo de investigación

Licencia Creative Commons



## Resumen

Este artículo se propone aplicar la teoría mimética desarrollada por el antropólogo René Girard en contextos de violencia sacrificial. Particularmente, se aborda la experiencia de un grupo de trabajadores pertenecientes a una organización del sector agroindustrial del azúcar, ubicada en el municipio del centro del Valle del Cauca, Colombia. La metodología de investigación incluyó la revisión de fuentes secundarias vinculada con tres grupos: trabajos de maestría, noticias del sector y artículos producto de investigación científica. El análisis cualitativo de contenido estuvo alineado al mecanismo mimético. Esto permitió el desglose en cuatro aspectos fundamentales para entender las razones del despido vivido por 302 trabajadores durante 2009. La violencia sacrificial aplicada por directivos de esta empresa representativa se refleja en la ejecución de una directriz dada para terminar la vinculación laboral del 30 % de los trabajadores. Un año antes, ocho de los trece ingenios tuvieron un bloqueo protagonizado por 1500 corteros de caña, como resistencia para evitar la pérdida de sus puestos de trabajo. Es la respuesta al programa de sustitución de mano de obra generada por la inclusión de tecnología. Los directivos argumentaron que la empresa atravesaba una crisis económica; paradójicamente, los medios informaron una inversión de USD \$ 10 millones destinados para su modernización, orientada a la cogeneración de energía y etanol.

**Palabras clave:** azúcar, cultura laboral, derecho al trabajo, organización regional, violación de derechos humanos.

**JEL:** J63 Rotación; Vacantes; Despidos.

## Abstract

This article aims to apply the mimetic theory developed by anthropologist René Girard in contexts of sacrificial violence. It specifically addresses the experience of a group of workers belonging to an organization in the sugar agroindustrial sector, located in a municipality in the central part of Valle del Cauca, Colombia. The research methodology included a review of secondary sources linked to three groups: master's theses, industry news, and articles produced by scientific research. Qualitative content analysis was aligned with the mimetic mechanism. This enabled a breakdown into four aspects, fundamental to understanding the reasons for the dismissal of 302 workers in 2009. The sacrificial violence applied by managers of this representative company is reflected in the execution of a directive to terminate the employment of 30% of the workers. A year earlier, eight of the thirteen sugar mills had been blocked, resulting in 1,500 cane cuts, as a means of resisting the loss of their jobs. It is the response to the labor substitution program generated by the introduction of technology. Executives argued that the company was experiencing an economic crisis; paradoxically, the media reported a US\$10 million investment earmarked for its modernization, aimed at cogenerating energy and ethanol.

**Keywords:** sugar, work culture, right to work, regional organization, violation of human rights.

**JEL:** J63 Turnover; Vacancies; Layoffs.

## Resumo

Este artigo propõe aplicar a teoria mimética desenvolvida pelo antropólogo René Girard em contextos de violência sacrificial. Aborda-se, em particular, a experiência de um grupo de trabalhadores pertencentes a uma organização do setor agroindustrial do açúcar, localizada no município do centro do Vale do Cauca, na Colômbia. A metodologia de pesquisa incluiu a revisão de fontes secundárias relacionadas a três grupos: trabalhos de mestrado, notícias do setor e artigos resultantes de pesquisas científicas. A análise qualitativa do conteúdo foi alinhada ao mecanismo mimético. Isso possibilitou a divisão em quatro aspectos fundamentais para compreender as razões da demissão de 302 trabalhadores durante o ano de 2009. A violência sacrificial aplicada pelos diretores dessa empresa representativa se reflete na execução de uma diretiva dada para encerrar o vínculo empregatício de 30% dos trabalhadores. Um ano antes, oito das treze usinas sofreram um bloqueio protagonizado por 1.500 cortadores de cana, como forma de resistência para evitar a perda de seus empregos. Essa é a resposta ao programa de substituição de mão de obra gerado pela inclusão de tecnologia. Os dirigentes argumentaram que a empresa estava passando por uma crise econômica, mas, paradoxalmente, a mídia informou um investimento de US\$ 10 milhões destinados à sua modernização, voltada para a cogeração de energia e etanol.

**Palavras-chave:** açúcar, cultura de trabalho, direito ao trabalho, organização regional, violação dos direitos humanos.

**JEL:** J63 Rotatividade; Vagas; Demissões.

## Introducción

Los estudios críticos organizacionales se caracterizan por su cercanía con las ciencias humanas y sociales (Cruz 2013; Gonzales 2014; Sanabria, Saavedra y Smida 2014; Cruz 2021). Son diversos los debates dentro de este giro crítico. Sus fundamentos epistemológicos se encuentran en la Escuela de Frankfurt, los estudios de género, el posestructuralismo, el psicoanálisis, entre otros. Se plantean como valores la antiperformatividad, reflexibilidad, decolonialidad y *anti-management*, que fueron discutidos desde los años 90 (Fournier y Grey 2000; Paes et al. 2010; Alvesson, Brigdman y Willmott 2011).

Debido al excesivo funcionalismo y positivismo, producto de una búsqueda centrada en la maximización de las utilidades, la restricción de los costos, la gestión de grupos de interés, entre otras ideologías propias del capitalismo actual, se valida la necesidad de una perspectiva de análisis distinta

para entender la génesis de ciertos comportamientos culturales (Misoczky 2017; Varón 2020). En particular, se recurre a las interrelaciones entre administración y antropología, considerando en préstamo la *teoría mimética* propuesta desde el posestructuralismo para interpretar la violencia legitimada.

René Girard no estudió a las organizaciones empresariales, pero resulta interesante para explicar la génesis de la cultura. Posibilita repensar asuntos de las sociedades actuales como la toma de decisiones éticas (Preziosa 2022), el *marketing* y la responsabilidad empresarial (Gómez 2016). En el poema “Teoría mimética” se cuestiona la necesidad de consumir mediante la imitación (Sherry 2021). También la administración de las ausencias (Villamil 2010) y el conflicto entre dos grupos armados en el norte de Santander (Varón 2025). Su obra permite abordar fenómenos altamente discutidos en la actualidad, como la innovación y la repetición (Girard 2018). En este sentido, este artículo responde a la pregunta: ¿cómo analizar la gestión organizacional perteneciente al sector agroindustrial desde las cuatro etapas enunciadas en el estudio del mecanismo mimético?

La teoría mimética ha sido desatendida por la mayoría de los economistas, disciplina privilegiada en los estudios clásicos de la gestión organizacional. Excepción que vincula las ideas centrales de Girard y la economía cristiana (Huegerich 2021). Los temas de migración promueven un abordaje contemporáneo. El uso de la inteligencia artificial en redes sociales como Twitter disemina mensajes ideologizados sobre los migrantes en Centroamérica, propagando discursos de odio (Gaal, Gutiérrez y Miranda 2022). El progresismo y la xenofobia están en tensión desde 2010. Los trabajadores migrantes a Corea del Sur, “de piel oscura”, son vistos como “chivos expiatorios”, poniendo en tensión discriminaciones basadas en género, edad y etnicidad (Kang 2020). Se retoma el concepto de sacrificio aplicado a las instituciones. ¿Son las empresas nuevas formas de alienación o “instituciones sacrificiales”? (Solarte 2007). Las ideas de Girard han sido repensadas desde la ética del mercadeo, la economía, la responsabilidad social y la toma de decisiones. Pocos han sido los trabajos vinculados con la gestión del talento humano, desde la orientación posestructuralista propuesta por Girard (García y Romero 2020).<sup>1</sup>

---

1. Este artículo hace parte de la continuación de la investigación realizada inicialmente para optar al título de maestría en Administración.

Este artículo tiene por objetivo analizar cuatro momentos que hacen parte del mecanismo mimético en una organización perteneciente al sector de la caña de azúcar ubicada en el centro del Valle del Cauca. Esta empresa ejecutó la directriz de desvincular cerca del 30 % de sus trabajadores. El orden que sigue este artículo incluye cuatro fragmentos. Se parte del estudio de las principales ideas que constituyen la teoría mimética propuesta por René Girard. En segundo lugar, se describen los aspectos metodológicos utilizados en esta investigación; posteriormente se presentan los datos arrojados en este estudio de corte cualitativo, y, finalmente, se presentan las conclusiones, que consideran aspectos relevantes para los estudios críticos de la gestión. La innovación para producir etanol permitió que el deseo mimético se presentara en la empresa y esta terminara despidiendo a los trabajadores.

## Marco teórico

René Girard (1923-2015) fue un reconocido antropólogo, filósofo, crítico literario, historiador y ensayista francés. A partir de un enfrentamiento con Claude Lévi-Strauss en 1947, se ganó una beca y se marchó a Estados Unidos, donde realizó toda su obra. Fue considerado como un continuador de la *french theory*.<sup>2</sup> Se definió como un antropólogo de la violencia y de las religiones. Su producción intelectual es relevante para comprender estos rasgos de la sociedad contemporánea. Un pensador original cuya singularidad se encuentra en su gran hallazgo: la teoría mimética (Gutiérrez 2016; Ruiz 2018). La imitación caracteriza a todas las criaturas inteligentes y es responsable de la extrema violencia.

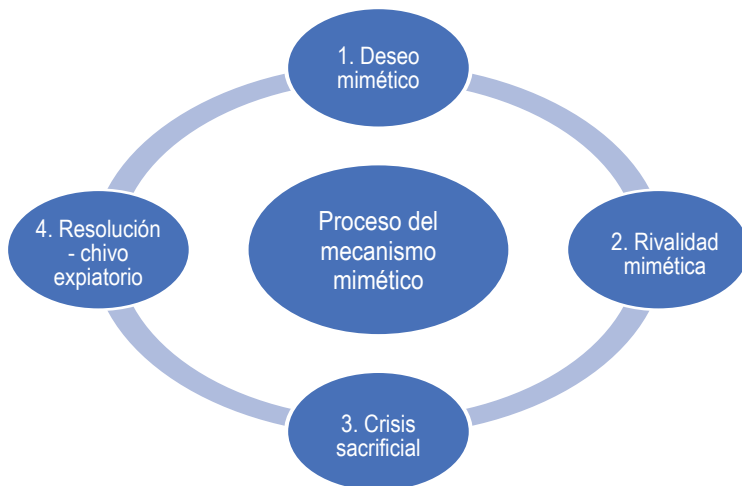
El mecanismo mimético es la categoría más amplia que se toma para el análisis de la empresa perteneciente a la agroindustria azucarera de Colombia. Este proceso se subdivide en cuatro. Inicia con el deseo mimético, continúa con la rivalidad mimética, se exaspera en la crisis mimética o sacrificial y,

---

2. Laboró con las universidades de Búfalo, Duke, Johns Hopkins, Bryn Mawr College y Stanford. Perteneció a la Academia Estadounidense de las Artes y las Ciencias y a la Academia Francesa. Algunas distinciones son: Comentaror de las Artes y las Letras, Premio Medicis de Ensayo, Caballero de la Legión de Honor, Premio del Doctor Leopold Lucas en el año 2006, Beca Guggenheim.

finalmente, concluye con la fase de resolución, la cual incluye el “chivo expiatorio” (Girard 1982). Para efectos de orden argumentativo, esta propuesta se representa en la figura 1.

Figura 1  
Una teoría con la que se puede trabajar: el mecanismo mimético



Elaboración propia, a partir de Girard, Antonello y de Castro (2006, 51-81).

Para comprender el deseo mimético o imitativo,<sup>3</sup> Girard señala que este deseo nos hace humanos porque permite escapar de los apetitos rutinarios y construir nuestra identidad. Establece una distinción sencilla entre deseo y apetito. El primero alude a un “mero” asunto biológico que se siente por los alimentos o el sexo, mientras que el segundo se “convierte” en deseo cuando entra en juego la imitación de un modelo, es decir, se desarrolla la construcción cultural. Aclara que esta “imitación de un modelo” es el factor decisivo de su teoría. El “sujeto desea el objeto poseído o deseado por aquel al que toma por modelo” (Girard, Antonello y de Castro 2006, 51).

3. El autor aclara la diferencia entre mimetismo e imitación. En el primero hay un menor grado de conciencia que en el segundo. Aclara que no toda imitación es deseo, pero siguiendo a Freud y sus trabajos sobre la cultura, que incluyen el papel del inconsciente, los niños imitan en buena medida a los padres, de forma que la cultura es aprendida por medio del mimetismo.

Girard denominó “deseo mimético” al mecanismo que se considera central en la construcción de las relaciones humanas.<sup>4</sup> Devela, desde lo ritual, que el sacrificio se ha concebido y perpetrado de dos maneras contrapuestas. La primera, desde lo sagrado (legítimo), y la segunda como un crimen (ilegítimo). Investigadores modernos como Hubert y Mauss reafirman el complejo aspecto de la ambivalencia, para lo cual Girard (1972) dilucida su primera crítica hacia ellos. ¿Por qué no se ha indagado la relación entre el sacrificio y la violencia?

De forma complementaria, el sujeto evoluciona, ya sea por mediación externa o interna. La primera intermediación se presenta cuando el sujeto y su modelo viven en lugares y medios distintos. Aquí no se presenta la rivalidad. Mientras que en la mediación interna, la evolución del sujeto se presenta en el mismo mundo del modelo, está próximo, es el vecino. Allí la relación mimética se refuerza constantemente. La proximidad física y psíquica entre el sujeto y el modelo engendra una mayor simetría y evoluciona logrando más reciprocidad, pero, al mismo tiempo, esto permite que emerja la rivalidad.

El motor de la rivalidad es la imitación. La rivalidad mimética surge con la mediación interna,<sup>5</sup> cuando los objetos del deseo propios del prójimo son accesibles para el sujeto. El conflicto directo se presenta cuando el modelo y el sujeto viven en el mismo medio, cuando permanecen próximos. De lo contrario, cuando el “actor de cine preferido —convertido en mi modelo— y yo vivimos en lugares y medios distintos, el conflicto directo entre él y yo es imposible” (Girard, Antonello y de Castro 2006, 52). El conflicto depende de la cercanía y los medios con los que cuentan el sujeto y su modelo, asunto que también se evidencia en empresas próximas.

- 
4. La filosofía antigua ya hablaba de mimesis, como en los casos de Platón y Aristóteles, pero Girard considera que solo fue reconocida la mimesis de representación, que influyó decisivamente en las cuestiones estéticas, y no la mimesis de apropiación, la cual convoca no solo el saber o los conceptos, sino sobre todo los deseos.
  5. Se reconoce a San Agustín como el primer autor que definió la rivalidad. En el texto de *Confesiones*, aborda el caso de una nodriza que alimenta de pecho a dos niños. Cada uno trata de conseguir el mayor número de leche para evitar que le quede al otro. Escéptico del ejemplo, Girard se pregunta cómo saben los niños que la nodriza se puede quedar sin leche si toman mucha; y acepta que esto simboliza la rivalidad mimética, no solo entre niños, sino entre la humanidad en general.

El sujeto tiende a imitar al modelo, cuestión que se vuelve recíproca. Al final, el sujeto se convierte en modelo de su modelo, y el imitador se transforma en imitador de su imitador.

En la crisis mimética o sacrificial, la reciprocidad se transforma en mayor conflictividad, lo que genera una relación de dobles. En el fuego cruzado de la rivalidad, desaparece el objeto del deseo, de forma que la obsesión de los rivales consiste en derrotar al contrario y no en conseguir el objetivo, que se vuelve “superfluo”. Se constituye en un “simple pretexto” para exasperar el conflicto. “Los rivales se van volviendo cada vez más idénticos entre sí, se convierten en dobles el uno del otro” (Girard, Antonello y de Castro 2006, 52). Para los autores, la crisis mimética siempre es una crisis de indiferenciación, que surge cuando los roles del sujeto y el modelo son reducidos a la rivalidad, por ser competencia dentro de un mismo sector. Con la desaparición del objeto, surge la crisis de indiferenciación, extendiéndose todo alrededor de manera contagiosa.

Finalmente, aparece la resolución y el “chivo expiatorio”. La rivalidad desemboca en el sacrificio. Este es capaz de apaciguar las rivalidades que surgen entre las partes del conflicto violento, que se resuelve en favor del ganador. Si bien los objetos, bienes o cosas que en principio parece ser lo que estaba en disputa “no tienen importancia alguna, que no son más que simples pretextos para la rivalidad” (Girard, Antonello y de Castro 2006, 58). Una de las partes sale victoriosa y avanza hacia un estado que al principio no poseía. No es que el conflicto se extinga mal o de forma incompleta, sino que aparecen nuevos objetos que suscitan nuevos deseos. Estos suscitan nuevas rivalidades que se calman a través de nuevas intervenciones de la práctica sacrificial. Después de cada conclusión sacrificial, las rivalidades no tardarán en aparecer.

Las víctimas sacrificiales son inocentes y pagan por un culpable. Girard afirma que la violencia en su total dimensión se aboca a víctimas de recambio. Esto se respalda en la función de la sustitución sacrificial que engaña la violencia. El animal es interpuesto entre la violencia y el ser humano objeto de ella. Se respalda en autores como Godfrey Lienhardt y Victor Turner. La función del sacrificio como violencia de recambio se expresa en ritos excéntricos (Girard 1972). La violencia intestina se presenta cuando el sacrificio no restaura la armonía, la unidad social e impide el estallido de

nuevos conflictos. No logra restablecer el orden. Cuando la violencia no es satisfecha, se almacena hasta el punto de desbordarse (Girard 2006).

La violencia es un deseo difícil de satisfacer; sin embargo, no es irracional. Cuando se encuentra insatisfecha, busca una víctima de recambio que la sustituya. Esta condición no solo vincula a los humanos, como ya se mencionó. Resulta fundamental comprender la función de la violencia en las organizaciones empresariales. Aunque la violencia puede recaer sobre el cuerpo de las personas, no siempre los efectos son físicos. La metáfora de “rodar cabezas” emerge en tiempos de reestructuración o crisis económica, como se presenta en el contexto azucarero.

## Aspectos metodológicos

La investigación corresponde a una metodología cualitativa de corte analítico. La investigación cualitativa enriquece y nutre de complejidad y diversidad el proceso investigativo (Sánchez, Fernández y Díaz 2021). El trabajo es la continuación de una investigación previa, caracterizada por ser descriptiva y exploratoria, basada en fuentes primarias que incluyó observación participante y entrevistas en profundidad con actores sociales relacionados con el despido de los 302 trabajadores en el año 2009. En esta oportunidad se recurrió a la revisión de fuentes secundarias, y se trianguló mucha de la información presentada por García y Romero (2020).

El corpus documental se basó en la revisión de 61 escritos relacionados con el caso de estudio. El criterio de selección se adoptó de acuerdo a las fuentes halladas sobre el caso de estudio. Posteriormente, se seleccionaron 20 documentos, basados en los criterios de credibilidad, validez o confirmación y calidad de los datos (Aktouf 2001). Estos correspondieron a tres categorías que cuentan con rigor metodológico que se fundamenta en información verificable y confiable. El corpus analítico incluyó trabajos de investigación de maestría (4), noticias que incluyeron fuentes gremiales (8), y artículos y libros productos de investigación científica (8), muchos de estos elaborados por colectivos académicos de la región.

El proceso analítico se realizó a partir de la interpretación de los datos. Se recurrió a la técnica de análisis cualitativo de contenido, la cual ha ganado

importancia en las ciencias sociales y, en particular, por los estudiosos del pensamiento crítico de la gestión empresarial.

Los datos fueron organizados siguiendo las categorías propuestas por la matriz del mecanismo mimético explicadas anteriormente. Finalmente, se hizo la validación del análisis con dos personas que laboraron en la organización y vivieron el proceso de despido.

## Resultados

Para analizar la aplicación del mecanismo mimético en una organización empresarial dedicada a la producción azucarera ubicada en el centro del departamento del Valle del Cauca, se hizo fundamental identificar el deseo mimético. Este no es perenne, sino que se transforma en el tiempo. Conscientes del poder conflictivo que genera el deseo mimético por la competencia, los azucareros conformaron una asociación hace 65 años, que dio origen a ASO-CAÑA. Esta entidad gremial sin ánimo de lucro representa al sector agroindustrial de la caña, y promueve su evolución y desarrollo sostenible ([Asocaña 2017](#)). Después del café, las flores, el banano y el aceite de palma, el azúcar le genera mayores divisas a Colombia. Alcanzó la producción de 20 millones de toneladas de caña y llegó a más de 60 países ([El Nuevo Siglo 2025](#)).

Para producir al año 2,3 millones de toneladas de azúcar, se requieren 286 000 empleos directos e indirectos. El proceso de diversificación continuó en 2005 con la producción de alcohol carburante o etanol. En esta fecha entraron en operación las destilerías de los ingenios Incauca y Providencia, que buscaron estar a la vanguardia de los modelos exitosos en el mundo. En febrero de 2006, se sumaron Risaralda, Mayagüez y Manuelita ([La República 2020](#); [Altamar 2023](#)). En la tabla 1 se evidencia el balance del alcohol carburante.

La agroindustria azucarera abarca cincuenta y un municipios distribuidos en seis departamentos: Valle del Cauca, Cauca, Caldas, Risaralda, Quindío y Meta, y hace parte de un gran clúster productivo. Está conformado por empresas de servicios especializados, dinamizadores de los circuitos económicos regionales y nacionales, que otorgan empleo en condiciones de formalidad y garantías de calidad. El bioetanol, la cogeneración de energía y la industrialización del azúcar fueron considerados los nuevos pilares para

el desarrollo del sector, y conforman un gran clúster agroindustrial, único en la geografía y economía nacional, considerado de talla mundial (García y Romero 2020).

Tabla 1  
Balance de alcohol carburante de Colombia, 2006-2015

Año	Producción	Ventas nacionales	Área cubierta y mezcla
2006	265 684	262 470	A partir de febrero, ingresó a Bogotá D. C. y al centro del país. Mezcla del 10 %.
2007	271 773	283 132	A partir de junio, ingresaron Santander, Norte de Santander, sur del Cesar y norte de Boyacá. Mezcla del 10 %.
2008	255 584	247 097	Mezcla del 10 %.
2009	32 7705	338 360	A partir de marzo, ingresaron a Huila y Tolima; a partir de junio, ingresaron a Antioquia y Chocó. Mezcla del 10 %.
2010	291 286	292 089	A partir de enero, ingresaron a los Llanos Orientales; a partir de febrero, ingresaron a Putumayo, Caquetá y la Costa Atlántica. Mezcla del 8 % en todo el país.
2011	337 398	351 086	A partir del 1 de julio, la mezcla pasa al 10 % en el suroccidente y sur del país.
2012	369 722	368 446	A partir de enero, mezcla del 8 % en todo el país.
2013	387 859	393 782	A partir del 1 de noviembre, la mezcla pasa al 10 % en Bogotá, centro, suroccidente y sur del país.
2014	406 468	418 527	A partir de febrero, mezcla del 8 % en todo el país.
2015	456 403	468 040	A partir de octubre, mezcla del 10 % en el suroccidente del país.

Fuente: Chávez (2015).

Elaboración propia.

Para 2008, eran cinco los ingenios que producían más de un millón de litros diarios. El Gobierno había aumentado el porcentaje de mezclas de alcohol en la gasolina. Empezó con un 10 % y para 2015 esperaba llegar al 25 % (Álvarez 2008). El deseo mimético de esta organización del centro del Valle del Cauca era sumarse a la selecta lista de los ingenios que habían empezado la producción de alcohol carburante o etanol, para apoyar a su vez el interés del Gobierno y aumentar el porcentaje de mezclas de alcohol con gasolina.

De esta forma, buscaba incrementar sus utilidades mediante la diversificación, lo que requería una fuerte inversión tecnológica.

Considerando la rivalidad mimética, desde 2005, la organización objeto de estudio contaba con dos modelos, que fueron pioneros en la destilación para producir etanol: los ingenios Incauca y Providencia, que se ubican al sur del departamento, es decir, en lugares y medios distintos. Al pertenecer a dos grupos empresariales de alto nivel, no generaron un conflicto directo. El escenario de competencia implica estar al mismo nivel, y al ser ingenios ubicados en el centro del Valle del Cauca, cumplen con la proximidad. El ingenio Carmelita tiene tres años más de historia, siendo fundado como trapiche panelero en 1945, mientras que San Carlos inició sus actividades en 1948 (Acevedo y Gómez 2017).

Siguiendo a Girard, la rivalidad surge cuando los objetos propios del vecino son accesibles por el sujeto. En este caso, la proximidad física les permite acceder a medios iguales, reforzando constantemente la simetría. Para ampliar la producción de azúcar, se requiere aumentar las tierras alquiladas o compradas, con el fin de incrementar la materia prima y, de este modo, cumplir con el aumento de la producción. Mucho más, si el giro estratégico proyectado implicaba el aumento de la producción para alcohol carburante (Pérez y Salazar 2016). De otro lado, vale la pena anotar, la rivalidad mimética se vivía con organizaciones ubicadas a nivel internacional al aumentar la producción azucarera.

El 9 de marzo de 2007, 12 ingenios de la región y Asocaña eran investigados por la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC), mediante la Resolución n.º 6381. Se presumía la realización de acuerdos para fijar precios y asignar o limitar fuentes de abastecimiento de insumos productivos (Semana 2007; Varón 2022). El azúcar como materia prima de diversas empresas conllevó que estas fueran las más afectadas con la “colusión” de este cartel empresarial, al tener que comprar esta materia prima a un precio mayor, debido a la obstrucción de importaciones provenientes de Centroamérica, Bolivia y Ecuador (Rodríguez 2019).

En la crisis mimética o sacrificial, la reciprocidad se transformó en mayor conflictividad, generando una relación de dobles entre los dos ingenios ubicados en el centro del departamento. En el fuego cruzado de la rivalidad, desaparece el objeto del deseo, que para el caso había sido la tierra, para

enfocarse en la estrategia correspondiente a la incorporación de tecnologías dedicadas a la producción de alcohol carburante. Si bien la lucha por la tierra en Colombia ha sido el promotor de la violencia en el país, la lucha popular en Tuluá había recibido estigmatizaciones, señalamientos y persecuciones. La Asociación de Trabajadores Campesinos del Valle del Cauca (Astracava) venía impulsando por esos años la constitución de una Zona de Reserva Campesina (ZRC) en el municipio de Tuluá, de acuerdo con la ley 160 de 1994 (Ordóñez 2016).

Pero también la lucha popular había puesto en jaque la producción azucarera en la región. En la memoria de largo plazo se recuerda el paro de corteros de caña, realizado entre septiembre y octubre de 2008. Para aumentar la competitividad del sector, muchos ingenios bajo el modelo neoliberal habían reestructurado los sistemas de contratación de los trabajadores para adoptar mayor tecnificación en el área de campo, modificando las Cooperativas de Trabajadores Asociados (CTA). Muchos corteros de caña habían sido despedidos, lo que ocasionaría que muchas familias se quedaran sin ingresos. En este paro laboral participaron 1500 trabajadores de siete ingenios, duró más de dos meses y ocasionó pérdidas onerosas al sector. Este conflicto de clase puso en cuestión el modelo de Estado, el ejercicio de poder y los efectos de la crisis económica (Montoya 2011).

El modelo a seguir se basó en el ingenio María Luisa. Fue el primero en realizar este tipo de arbitrariedades porque canceló unilateralmente las ofertas mercantiles a las CTA La Fortuna y Cosecha y Progreso, dejando sin empleo a 183 corteros de caña. 174 fueron vinculados nuevamente bajo la figura de contratistas. El paro laboral del año 2005 buscó acabar con esta forma de vinculación (Cajar 2010). Este movimiento social se inscribió como oposición al contexto de la consolidación del sistema agroindustrial capitalista mundial, que giraba hacia la búsqueda de energías renovables, como el etanol, transformando de paso las condiciones laborales de los actores locales (López 2018). Se puede evidenciar que el sacrificio involucraba también a las familias de los corteros de caña, que habían perdido los ingresos para el sustento del hogar.

En la resolución se incluye el “chivo expiatorio”. Sin lugar a dudas, después de la confrontación mimética, el “chivo expiatorio” frente a las medidas de cambio tecnológico en la organización agroindustrial objeto de análisis radicó en los 302 trabajadores desvinculados en 2009. Se resaltan

tres elementos. El primero tiene que ver con el incremento en la producción de etanol; el segundo, con las consecuencias para la organización; y el tercero, con los resultados obtenidos en las luchas de tierras por parte de los campesinos.

De acuerdo con Fedesarrollo y Fedebiocombustibles, la producción de etanol en Colombia se lleva a cabo principalmente en el valle del río Cauca. En la región hay 230 311 hectáreas sembradas en caña para azúcar, de las cuales el 24 % corresponde a tierras propias de los ingenios y el 76 % restantes a más de 2000 cultivadores de caña. Dichos cultivadores abastecen a los trece ingenios de la región, que son: La Cabaña, Carmelita, Manuelita, María Luisa, Mayagüez, Pichichí, Risaralda, San Carlos, Tumaco, Ríopaila-Castilla, Incauca y Providencia. La producción de bioetanol en Colombia pasó de ser 25 millones de litros en 2005 a 456 millones de litros en 2015 (Ibarra y Olivar 2018; Técnicaña 2024).

En segundo lugar, a partir de la rivalidad mimética, ocho años después, se realizaron evaluaciones del ingenio San Carlos:

[...] muestra deterioro en prácticamente todos sus inductores y en la propia generación de valor. Sus pérdidas operacionales han estado determinadas por el crecimiento de sus gastos de administración y ventas, incoherente con el comportamiento de sus ventas, que se han reducido. El deterioro de su estructura operativa, vista desde el indicador palanca de crecimiento, la cual incluso ha sido más desfavorable en 2014 con relación a 2013, y la baja productividad de su activo que denota la dificultad para incrementar la rotación. Todo esto se ve perjudicado más con el incremento del 40,3 % en el costo del capital que finalmente afecta la generación de valor (Acevedo y Gómez 2017, 75).

Es difícil demostrar la relación entre los indicadores desfavorables y la violencia usada para el despido de los trabajadores, pero, sin lugar a duda, tuvo su impacto en la reputación y la sostenibilidad (ver figura 2). Varios paramilitares de la zona “confesaron que el Bloque Calima fue financiado por los gerentes del ingenio”, tal y como se indica por parte del Tribunal Superior del Distrito de Medellín 2014 y el Tribunal Superior del Distrito de Bogotá 2012. Explicaron cómo recibieron información clave del jefe de seguridad de esta empresa, que utilizaron para asesinar y amenazar personas defensoras de derechos humanos (Verdad Abierta 2009). El jefe de seguridad del ingenio fue condenado “por desplazamiento forzado de un sindicalista, quien debió huir del país luego de ser amenazado y de que otros dos miembros de la junta del sindicato fueran asesinados” (Aguilar et al. 2021, 44).

Figura 2  
El mecanismo mimético en el sector azucarero estudiado



Fuente y elaboración propias.

Finalmente, en el corregimiento de la Moralia, municipio de Tuluá, la Agencia Nacional de Tierra entregó la primera Zona de Reserva Campesina del Valle del Cauca, con una extensión de 33 000 hectáreas de tierras, que serán usadas para la construcción de paz y la producción de alimentos limpios. Esto conforma la única Zona de Reserva Campesina entregada en el valle (Velasco 2024). En este territorio habitan 5645 personas que se dedican a la producción de pastos naturales y cultivados, cacao, café, caña, maíz y árboles frutales. Con esta nueva Zona de Reserva Campesina, van siete aprobadas en el Gobierno de Petro en Colombia (Agencia Nacional de Tierras 2024).

## Conclusiones

La propuesta de mecanismo mimético planteada por el intelectual francés René Girard es relevante para analizar los conflictos y las violencias en las organizaciones empresariales desde una perspectiva crítica. Esta perspectiva complementa los análisis macro que explican las crisis y

despidos experimentados por empresas del sector azucarero. Permite conjugar aspectos de la cultura interna y elementos del entorno desde una orientación posestructuralista. Organizaciones como Asocaña, Cenicaña, Tecnicaña, entre otros, se han creado para buscar la cooperación entre los competidores.

Con el cambio tecnológico, el deseo mimético se transformó. Este deseo se extiende a nivel internacional, al competir por buscar nuevas fuentes de energías “más limpias”. Para el sector, estos nuevos productos estuvieron orientados a la producción de alcohol carburante o etanol. Otros ingenios del valle geográfico del río Cauca ya habían empezado la transición que sirve de modelo al sujeto organizacional. Con la motivación del Gobierno nacional, cinco ingenios para 2008 producían más de un millón de litros diarios de etanol. Diversificar la línea de productos era el deseo de muchas organizaciones, asunto que requería una fuerte inversión tecnológica.

Para identificar la rivalidad mimética, se hizo necesario concentrar el estudio en dos de las empresas agroindustriales dedicadas a la producción azucarera, ubicadas en el centro del Valle del Cauca. La mediación interna se presentó entre los más próximos, que corresponde a dos ingenios que históricamente fueron creados con tres años de diferencia y han rivalizado por tierras, para aumentar su producción. En la comprensión de la tercera fase de crisis mimética, fue necesario analizar la complejidad del entorno que incluyó competencia, siendo los campesinos un grupo relevante motivado por la creación de una ZRC. Se sumaron los trabajadores del sector que realizaron huelgas. El paro de los corteros de caña frente a los cambios y los consecuentes despidos. Finalmente, la SIC, por denuncias instauradas de organizaciones consumidoras, acusó al gremio de obstruir la importación de azúcar.

En la resolución se incluyó el “chivo expiatorio”. Después de la confrontación mimética, el “chivo expiatorio” resultó en los 302 trabajadores desvinculados durante 2009 y la afectación a sus familias. El jefe de seguridad del ingenio fue condenado por desplazamiento forzado de un sindicalista, que huyó del país por sus amenazas. Dos miembros de la junta del sindicato fueron asesinados. Aunque se incrementó la producción de etanol, el costo social fue bastante alto. Muchos inocentes tuvieron que pagar con la pérdida de su trabajo decisiones tomadas por los directivos, cuyas consecuencias requieren una temporalidad mayor. Este trabajo podría seguirse desarrollando con preguntas sobre el pasado: ¿cómo afectó al sector el aumento de la

producción azucarera en el mundo?, ¿qué otros países de la región han experimentado situaciones semejantes a las narradas en este estudio? Y a futuro, ¿cuáles son los nuevos deseos de esta empresa?, ¿qué nuevas innovaciones generan rivalidad mimética y quiénes serán los afectados?

## Referencias

- Acevedo, Eliana, y Carlos Gómez. 2017. *Análisis de la situación financiera de los ingenios azucareros en el municipio de Tuluá en función de la generación de valor en el periodo 2013-2014*. Tuluá: Unidad Central del Valle.
- Agencia Nacional de Tierras. 2024. “Agencia nacional de tierras aprueba 33 298 hectáreas para la Zona de Reserva Campesina de Tuluá”. 3 de mayo. <https://prensarural.org/spip/spip.php?article30070>.
- Aguilar, Yelen, Leydy Mina, Gabino Hernández, Harvey Perlaza, Yaisa Rubiano, Viviane Weitzner y María Arango. 2021. “El monstruo verde. Perspectivas y recomendaciones del Pueblo Negro del Norte del Cauca sobre el sector azucarero en Colombia”. *Forest Peoples Programme*.
- Aktouf, Omar. 2001. *La metodología de las ciencias sociales y el enfoque cualitativo en las organizaciones. Una introducción al procedimiento clásico y una crítica*. Cali: Universidad del Valle.
- Altamar, Nicolle. 2023. “La producción de caña de azúcar contribuye con 286 000 empleos directos e indirectos”. *Agronegocios*, 14 de junio. <https://www.agronegocios.co/agricultura/la-produccion-de-cana-de-azucar-contribuye-con-286-000-empleos-directos-e-indirectos-3636862>.
- Álvarez, Paula. 2008. “Los agrocombustibles en boga: El caso del etanol en Colombia”. *Revista semillas. Corporación grupo semillas*. 34/35: 27-31. <https://www.semillas.org.co/es/revista/consultar-revista?numero=34/35>.
- Alvesson, Mats, Todd Bridgman y Hugh Willmott. 2011. *The Oxford Handbook of Critical Management Studies*. Oxford: Oxford University Press.
- Asocaña. 2017. “Nosotros”. Accedido julio de 2020. <https://www.asocana.org/publico/info.aspx>.
- Cajar. 2010. “Despido masivo de corteros de caña. Persisten los atropellos por parte de los ingenios azucareros”. 23 de noviembre. Accedido octubre de 2024. <https://www.colectivodeabogados.org/despido-masivo-de-corteros-de-cana-persisten-los-atropellos-por-parte-de-los-ingenios-azucareros/>.
- Chávez, Claudia. 2015. “Anexo estadístico del informe anual de Asocaña 2014-2015”. Sector Agroindustrial de la Caña. Accedido 4 de octubre de 2024. <https://www.asocana.org/modules/documentos/11929.aspx>.

- Cruz, Fernando. 2013. "Pensamiento, obsesión por la verdad y gestión: legitimidad de los estudios críticos organizacionales". *Estudios críticos de la organización: qué son y cuál es su utilidad*, editado por Rafael Carvajal, 126-46. Cali: Universidad del Valle.
- . 2021. "Subjetividad hipermoderna & capitalismo actual: mirada crítica". *Innovar* 31 (79): 17-26. <https://doi.org/10.15446/innovar.v31n79.91959>.
- El Nuevo Siglo. 2025. "Un dulce balance, presentado por la presidente de Asocaña". *El Nuevo Siglo*. Accedido enero de 2025. <https://www.elnuevosiglo.com.co/empresario/un-dulce-balance-presentado-por-la-presidente-de-asocana>.
- Fournier, Valeri, y Chris Grey. 2000. "At the critical moment: conditions and prospects for critical management studies". *Human Relations* 53 (1): 7-32. <https://doi.org/10.1177/0018726700531002>.
- Gaal, Juan, Fernando Gutiérrez y Óscar Miranda. 2022. "Manipulación ideológica en redes sociales: acoso, engaño y violencia en el entorno digital". *Palabra Clave* 25 (3): 1-27. <https://doi.org/10.5294/pacla.2022.25.3.9>.
- García, Adriana, y Gustavo Romero. 2020. "Isomorfismo en una empresa del sector agroindustrial de la caña de azúcar, en el municipio de Tuluá, Valle del Cauca. Análisis de los contratos laborales en el año 2020". Tesis de maestría, Universidad del Valle.
- Girard, René, Pierpaolo Antonello y João de Castro. 2006. *Los orígenes de la cultura. Conversaciones con Pierpaolo Antonello y Joao Cezar de Castro*. Madrid: Trotta.
- Girard, René. 1972. *La violencia y lo sagrado*. Barcelona: Anagrama.
- . 1982. *El misterio de nuestro mundo. Claves para una interpretación antropológica*. Salamanca: Ediciones Sigueme.
- . 2006. *El chivo expiatorio*. Barcelona: Anagrama.
- . 2018. "Innovación y repetición". *Open Insight* 9 (17): 161-79. <http://openinsight.com.mx/index.php/open/article/view/301/735>.
- Gómez, Guillermo. 2016. *Marketing y responsabilidad. Una aproximación ética desde René Girard*. Universidad de Valencia: Facultad de Filosofía y Ciencias de la Educación.
- Gonzales, Diego. 2014. "Los estudios organizacionales. Un campo de conocimiento comprensivo para el estudio de las organizaciones". *Innovar* 24 (54): 43-58. <https://doi.org/10.15446/innovar.v24n54.46431>.
- Gutiérrez, Carlos. 2016. "René Girard". *Philosophica. Enciclopedia filosófica on line*. <https://www.philosophica.info/voces/girard/Girard.html>.
- Huegerich, Tim. 2021. "Mimetic Theory: Some Pointers for Christian Economists". *Christian Scholar's Review*: 207-17. <https://christianscholars.com/mimetic-theory-some-pointers-for-christian-economists/>.
- Ibarra, Danny, y Gerard Olivar. 2018. "Aproximación sistémica de la sostenibilidad en la producción de bioetanol". *Revista de Investigación Agraria y Ambiental, RIAA* 9 (1): 116-26. <https://hemeroteca.unad.edu.co/index.php/riaa/article/view/2042>.

- Kang, Jiyeon. 2020. "Reconciling progressivism and xenophobia through scapegoating: anti-multiculturalism in South Korea's online forums". *Critical Asian Studies* 52 (1): 87-108. <https://doi.org/10.1080/14672715.2019.1689832>.
- La República. 2020. "Mantuvimos 286 000 empleos directos e indirectos y esperamos aportar en la reactivación". 5 de diciembre. <https://www.larepublica.co/empresas/hemos-mantenido-286-000-empleos-directos-e-indirectos-y-esperamos-aportar-en-la-reactivacion-3098093>.
- López, Jhoan. 2018. *Reinventando la movilización laboral en el capitalismo agroindustrial contemporáneo: el caso de los corteros de caña del Valle del Cauca*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- Misoczky, María. 2017. "¿De qué hablamos cuando decimos crítica en los estudios organizacionales?". *Administración & desarrollo* 47 (1): 141-9. <https://doi.org/10.22431/25005227.310>.
- Montoya, Gloria. 2011. "El paro de corteros de caña en el Valle del Cauca-Colombia: una acción colectiva de cara al modelo económico". *Entramado* 7 (1): 104-13. <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/entramado/article/view/3387/2779>.
- Ordóñez, Hárold. 2016. "Avanza la lucha popular en Tuluá". *Agencia de prensa rural*. 9 de abril. <https://prensarural.org/spip/spip.php?article19093>.
- Paes de Paula, Ana Paula, Carolina Machado, Raquel de Oliveira y Cleiton Klechen. 2010. "A tradição e a autonomia dos estudos Organizacionais Críticos no Brasil". *Revista de Administração de Empresas-RAE São Paulo* 50 (1): 10-23. <https://doi.org/10.1590/S0034-75902010000100002>.
- Pérez, Iván, y Heriberto Salazar. 2016. *Formulación del plan estratégico para el área de campo del Ingenio San Carlos 2016-2020*. Tuluá: Universidad del Valle.
- Preziosa, María. 2022. "La mimesis según René Girard y la toma de decisiones éticas en la empresa". *Veritas*, 52: 53-71. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-92732022000200053>.
- Rodríguez, Álvaro. 2019. *Colusión del cartel azucarero del valle del cauca: un caso de estudio desde la economía política*. Cali: Universidad del Valle.
- Ruiz, Pablo. 2018. "René Girard: una original respuesta al problema del universale concretum". *Universitas Philosophica*, 35 (71): 175-200. <https://doi.org/10.11144/javeriana.uph35-71.rguc>.
- Sanabria, Jose, Juan Saavedra y Ali Smida. 2014. *Los estudios organizacionales. ('organization studies'): fundamentos, evolución y estado actual del campo*. Bogotá: Editorial Universidad del Rosario.
- Sánchez, Maream, Mariela Fernández y Juan Díaz. 2021. "Técnicas e instrumentos de recolección de información: análisis y procesamiento realizado por el investigador cualitativo". *Revista científica UISRAEL* 8 (1), 107-21. <https://doi.org/10.35290/rcui.v8n1.2021.400>.
- Semana. 2007. "SIC abre investigación contra 13 ingenios azucareros". *Semana*. 7 de marzo. <https://www.semana.com/sic-abre-investigacion-contra-13-ingenios-azucareros/42904/>.

- Sherry, John. 2021. "Mimetic Theory". *Journal of marketing management* 37 (1-2): 23-4. <https://doi.org/10.1080/0267257X.2020.1826181>.
- Solarte, Mario. 2007. *Violencia e institución. Aportes para una ética de la responsabilidad social*. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.
- Tecnicaña. 2024. "Producción de Etanol a partir de la caña de azúcar en Colombia: el gasohol o alcohol carburante". *Comunicación tecnicaña*. 10 de junio. <https://tecnicana.org/2024/06/10/sostenibilidad/produccion-de-etanol-a-partir-de-la-cana-de-azucar-en-colombia-avances-y-perspectivas/?v=056158413026>.
- Varón, Diego. 2020. "Hacia una integración de la antropología urbana, del trabajo y las organizaciones. Reflexiones entre empresa y ciudad en Cali-Colombia". *Jangwa Pana: Revista de Ciencias Sociales y Humanas* 19 (3): 428-50. <https://doi.org/10.21676/16574923.3756>.
- . 2022. "¿Cultura de la cartelización empresarial en Colombia? Reflexividad y cooperación desde la antropología". *Boletín de Antropología* 37 (63): 16-39. <https://doi.org/10.17533/udea.boan.v37n63a01>.
- . 2025. "Sobre el Catatumbo. Entre la rivalidad mimética y la defensa del pueblo". *Actualidad sociopolíticareligiosa. Religiones latinoamericanas* 5 (235), 28 de enero. <https://www.religioneslatinoamericanas.com.mx/publicaciones/2/>.
- Velasco, María. 2024. "¡En Tuluá fue entregada la primera Zona de Reserva Campesina del Valle del Cauca!". Radio Nacional de Colombia. 18 de junio.
- Verdad Abierta. 2009. "HH contó cómo fue la entrada al Valle y El Cauca". 22 de enero. <https://verdadabierta.com/hh-o-carepollo/>.
- Villamil, Raúl. 2010. "El secuestro, la administración de las ausencias". En *Bajo la sombra del secuestro*. Compilado por José Cisneros y Víctor Pérez, 1-34. Ciudad de México: Universidad Autónoma Metropolitana de México.

#### **DECLARACIÓN DE CONFLICTO DE INTERESES**

Los autores declaran no tener ningún conflicto de interés financiero, académico ni personal que pueda haber influido en la realización del estudio.

#### **DECLARACIÓN DE ÉTICA**

Los autores declaran haber cumplido con los principios éticos durante el proceso de investigación.

#### **DECLARACIÓN DE CONTRIBUCIÓN DE LA AUTORÍA**

Diego Varón Rojas participó en la conceptualización, curación de datos, análisis formal, investigación, metodología, administración del proyecto, recursos, supervisión, validación, visualización, redacción, revisión y edición del artículo final. Gustavo Romero Sánchez participó en la conceptualización, la curación de datos, análisis formal, investigación, metodología, validación, visualización, redacción del borrador, redacción, revisión y edición del artículo final. Adriana García Salomón participó en la conceptualización, visualización, redacción del borrador, redacción, revisión y edición del artículo final.