



Experiencias emergentes de la Economía Social en Iberoamérica

Directores

**Juan Fernando Álvarez
Carmen Marcuello**

 oibescoop



DIRECCIÓN GENERAL DEL
TRABAJO AUTÓNOMICO,
DE LA ECONOMÍA SOCIAL Y DE
LA RESPONSABILIDAD SOCIAL
DE LAS EMPRESAS

REDES DE INTERCOOPERACIÓN PARA LA CONVIVENCIA PACÍFICA EN ANTIOQUIA-COLOMBIA

Hernando Zabala Salazar

Universidad Católica Luis Amigo (Medellín)

CIRIEC-Colombia

RESUMEN

De las principales fallas del cooperativismo colombiano, que le impiden ser un agente protagonista del desarrollo económico y social del país, se destaca el no haber avanzado en la formación de importantes procesos de intercooperación generadores de valores agregados y acumulados de capital social sostenibles.

En Antioquia-Colombia la experiencia de creación de redes y circuitos económicos, se ha constituido en una magnífica oportunidad para demostrar la hipótesis de la intercooperación. Este proceso ha requerido adoptar, acondicionar y perfeccionar metodologías para la formulación y/o construcción de redes, sectoriales y territoriales, inicialmente estableciendo instrumentos adecuados de diagnóstico que parten de variables sociológicas, antropológicas y económicas, pretendiendo descubrir vocaciones productivas y potencialidades que permitan emprender procesos de desarrollo sostenibles. En este escenario es posible verificar la teoría de que las redes son indispensables para fomentar el emprendimiento colectivo, mejorar la productividad, compartir recursos y generar economías de escala. Obviamente, ello pone a prueba marcos conceptuales derivados de los postulados universales de la ideología de la Cooperación y del discurso de una economía política del desarrollo a escala humana. Con la formación de estos circuitos y redes se propicia, en forma dinámica y auto-sostenida, procesos de desarrollo local, alejados de las obsoletas formas de intervención estatal o de la vergonzosa acumulación capitalista.

En la coyuntura colombiana actual, debe adoptarse este tipo de propuestas si se quiere avanzar en la transformación del mundo rural, contribuyendo a hacer posible una economía de bienestar, eliminar factores de conflicto y transitar el camino de la convivencia pacífica.

Palabras clave: Cooperación; intercooperación; integración; sector cooperativo; economía del desarrollo.

Introducción

Desde mediados del siglo XX, el principio de integración cooperativa ha sido ampliamente difundido en el cooperativismo mundial, entendido en sus comienzos como inseparable de su identidad: pero, al transcurrir el tiempo, empieza a comprenderse como la pauta para que el cooperativismo sea un modelo empresarial sostenible, enmarcado en un mundo económico en transformación continua.

Al tratar este tema no podría iniciarlo sin hacer caso de lo que en alguna oportunidad enseñara Francisco Luís Jiménez, gran dirigente del cooperativismo latinoamericano: “Los cooperativistas somos como ángeles de una sola ala, que sólo podemos volar abrazándonos unos a otros”¹. Es cierto, la evidencia histórica demuestra que el cooperativismo, como *movimiento*, como *sector* y como *sistema* alcanza su protagonismo en la economía y en la sociedad solo cuando sus unidades económicas individuales adoptan prácticas de integración e intercooperación, y siguen estos postulados en lo que hace relación a sus vínculos con otras unidades económicas hermanas.

No sólo son sus procesos internos, por efecto de aumentar la membresía o por la extensión territorial, lo que les impulsa a establecer algún género de coordinación; sino que, al participar de un medio en donde se encuentran conviviendo con actores económicos que les compiten, o con gobiernos que colocan barreras a su desenvolvimiento -todos buscando subordinarle-, se exige a las cooperativas establecer mecanismos de agrupamiento empresarial y alianzas económicas entre ellas. Y, sino lo hicieran así, si se mantuviesen aisladas, las cooperativas no serían más que mecanismos complementarios y de intermediación de las operaciones capitalistas. La viabilidad de que el Movimiento cooperativo avance hacia su conformación como sector económico, implica que los nodos elementales de su sistema, las cooperativas, experimenten permanentemente procesos unificadores y concentradores de sus operaciones económicas y sociales, como conjunto, sin perder la independencia de cada unidad individual. Entre las cooperativas, hay dos procesos de acercamiento:

(...) el primero, relacionado con su naturaleza; el segundo, con su intervención en la economía. Esto es, en el nivel macroeconómico se repite la estructura base de una cooperativa: la coexistencia de una asociación y una empresa. Como asociación, expresa el deseo del grupo social que la conforma, en la pretensión de una vida mejor; como empresa, agrupa la potencialidad productiva o consumidora de sus miembros, para hacer eficiente su trabajo o sus ingresos, asegurando así aquel ideal de buen vivir. Asimismo, en el nivel macroeconómico, la federalización asegura el principio de defensa de la naturaleza (de las aspiraciones sociales del Movimiento) y la intercooperación asegura el desarrollo de sus negocios de una manera coordinada. Lo

1. Discurso en homenaje a varios autores sobre cooperativismo (julio 2001), promulgado en Medellín-Antioquia a la edad de 99 años.

que llamamos integración es la expresión de la federalización y asociatividad; lo que llamamos intercooperación es la expresión de lo empresarial y de la sostenibilidad económica.

Zabala, 2012, p. 113

Siendo lo anterior un elemento caracterizador y diferenciador, inherente a la naturaleza de las cooperativas y a su posibilidad de sobrevivir, es necesario reflexionar sobre la siguiente advertencia:

Tan consustancial es a la filosofía cooperativa el federalismo, que tan pronto como en un determinado país las entidades cooperativas alcanzan cierta densidad numérica tienden a establecer entre ellas lazos y relaciones más o menos estrechas, según su actividad (agrícola, consumo, vivienda, trabajo, crédito, etc.), radio de acción (local, territorial, nacional o sus afinidades ideológicas o políticas), formando el Movimiento Cooperativo y constituyendo en el cuadro económico determinado el Sector Cooperativo.

Del Arco, 1977, p. 57

Históricamente se han experimentado variados sistemas de unificación y acuerdos entre cooperativas, como variables del principio de la integración; unas veces manifestados como procesos de integración económica (genéricamente denominados *integración horizontal*), dando rienda a sus procesos de expansión o de intervención en un determinado mercado; otras veces como procesos que afianzan el Movimiento al interior de su propio sistema o de identificación de pautas para actuar unificadamente en el medio externo (denominados *integración vertical*), asumidos en la práctica por organismos cúpula (regionales o nacionales) centrados en la defensa, representación o desarrollo. Este esquema de unificación, practicado por todos los movimientos cooperativos en los diferentes continentes, se resume en el siguiente contenido de la Declaración de Identidad Cooperativa: “Las cooperativa sirven más efectivamente a sus socios y fortalecen al Movimiento cooperativo trabajando mancomunadamente a través de estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales”. Significa que:

- Para potenciarse aún más, toda cooperativa debe hacerlo en conjunción con otras, colaborándose permanentemente de manera recíproca y sin vacilaciones.
- Las cooperativas deben disponerse, en todo momento, a identificar operaciones económicas conjuntas o a realizarlas mediante acuerdos con otras cooperativas en mercados similares.
- La defensa y representación no pueden ser adelantadas aisladamente sino a través de organismos de integración de segundo o tercer grado.

- En los niveles locales, deben operar con base en acciones que permitan economías de escala, y propender por incidir conjuntamente en los mercados de su territorio. En estricto sentido, entendida su capacidad para propulsar el desarrollo local, no pueden limitarse a un ejercicio de perfeccionamiento de la unidad económica individual, sino que deben buscar incidir en el mundo local, mediante acuerdos entre ellas, definiendo políticas comunes de intervención.
- Deben hacer conciencia de que las actividades de apoyo a la producción propiamente dicha (asistencia técnica, tecnología, educación, servicios de seguridad social, financiamiento y similares), han de hacerse sobre la base de organizaciones complementarias o de cobertura que las especialicen.

En la región de Antioquia, en Colombia, se ha producido una experiencia de desarrollo del cooperativismo que debe ser objeto de estudio respecto sobre los procesos de integración e intercooperación. Éste es un territorio extenso ubicado en el extremo noroccidental de Colombia y América del Sur, actualmente con una población de 6.700.000 habitantes y una superficie de 63.612 kilómetros cuadrados, constituido topográficamente por vertientes montañosas que se incrustan en la cordillera de los Andes y que definen su variada geografía y diversidad climática.

En general, históricamente, Colombia ha tenido una deficiente estructuración socioeconómica en sus territorios rurales, produciendo intensos desequilibrios sociales, sustentadores de escenarios de conflicto social. Situación ésta que ha gestado la formación de múltiples grupos armados desde hace 70 años. Algunos de las sub-regiones de Antioquia han sido lugares en donde han ocurrido fuertes enfrentamientos bélicos que afectaron profundamente la población civil y, como consecuencia, su desplazamiento y despojo. Para dar solución a ello, en la coyuntura de los acuerdos de paz firmados en los últimos años, se ha propuesto una reforma rural integral que contribuya a una redistribución de la tierra, mejorar los ingresos de los pequeños agricultores, acercar los servicios sociales a la población, reordenar la economía rural y disminuir factores de conflicto. En el centro de esta propuesta se encuentra la alternativa de organización productiva del cooperativismo.

Desde la perspectiva del descubrimiento de potenciales, y de la economía solidaria y cooperativa, en el orden rural, resulta de vital importancia reconocer que ello implica una acción institucionalizada de integración de muchas expresiones de organización local que actúan con un horizonte común. Ello significa que el potencial del cooperativismo en las economías rurales no se limita a tener empresas eficientes sino también conjuntos de empresas que actúan con principios y objetivos de intervención semejantes.

Zabala, 2020, p. 97

Dicha prospectiva, que busca no solo superar los conflictos y establecer un acuerdo de paz estable sino también contribuir a disminuir desequilibrios sociales y económicos, se pretende aprovechar para hacer protagónica la propuesta cooperativa, a través de mecanismos de integración económica y social, que den como resultado una mejor condición de vida para miles de pobladores del mundo rural.

Este artículo pretende revisar la experiencia seguida para definir, adoptar y concretar un proyecto de *intercooperación* en la región de Antioquia-Colombia, deteniéndose en identificar las teorías que se desprenden del principio de *cooperación entre cooperativas* para, posteriormente, describir el proceso de integración, sus potencialidades, sus logros durante la segunda década del siglo XX y las expectativas que surgen hacia el año 2030.

1. Orientaciones teóricas e hipótesis

Más allá de los contenidos generales introducidos en las declaraciones de la Alianza Cooperativa Internacional, parece necesario precisar algunos aspectos sobre el principio de cooperación entre cooperativas.

Si se estudian detenidamente los más importantes procesos de cooperación entre cooperativas, se encuentra en ellos, al menos, dos niveles de coordinación: a) de *orden federado* (relacionados con la gestión interna del Movimiento, en procura de mantener su naturaleza societaria); b) de *orden económico*, sostenidos en el principio de actuar como conjunto en los mercados en que intervienen. Estos niveles se podrían entender como *integración subjetiva* e *integración objetiva*. La primera forma se centra en su identificación como cooperativa y su naturaleza jurídica especial; la segunda, comprende su modo de actuar en escenarios económicos abiertos, afectados por racionalidades económicas que no son las suyas. Se puede deducir del análisis histórico que la integración subjetiva se colocó como la base de este principio durante muchas décadas, mediante prácticas de integración vertical y, en algunas experiencias, ampliándose a la integración horizontal, para el aprovechamiento de economías de escala y mejoramiento de funciones complementarias a la operación productiva. Pero al avanzar la incidencia de los movimientos cooperativos en los mercados abiertos, sobre todo en Europa, se observó la necesidad de superar las prácticas previas, redescubriéndose el *método de la intercooperación*, especialmente cuando el profesor Henri Desroches abrió el debate por los años sesenta².

Este método caracterizador del cooperativismo debe diferenciarse del método de integración vertical u horizontal; se hace concreto en el actuar cotidiano y en todos los escenarios en dónde actúen las cooperativas. Esto es, se descubre, avanzada la segunda parte del siglo XX, que las integraciones en este otro nivel hacen posible construir el *sector cooperativo*, desde perspectivas macro y micro-económicas, como medio para ampliar

2. Tratase aquí de los conceptos integrados en el estudio *El Desarrollo Intercooperativo, sus modelos y sus combinaciones*, publicado en español por Ediciones Intercoop, Buenos Aires, 1977.

el *Movimiento cooperativo*. De acuerdo con Martínez Charterina, la *intercooperación* es un concepto unívoco: se trata de encaminar al cooperativismo en la dirección del cambio de estructuras, de hacer que se consolide como *Movimiento cooperativo* (Martínez, 1990, p. 31). Este concepto es reforzado por Ormaechea (1988) cuando sostiene que las cooperativas para dar respuesta a las amenazas del medio externo deben integrarse asumiendo formas tales como centrales de comercialización, uniones de servicios técnicos, centros de investigación, organismos financieros, etc. De esta manera, las cooperativas, "... logran coordinación en sus procesos de entrada y salida de factores productivos (constituyendo circuitos y redes empresariales), para llegar a conformar un grupo empresarial. Todas estas fases pretenden, en suma, una alta racionalización empresarial del proceso económico" (Zabala, 2012, p.116).

Al respecto de la teoría de los circuitos económicos solidarios (CES), estos se sustentan en que los emprendimientos surgidos de iniciativas sociales y solidarias:

(...) para ser eficaces y alcanzar el éxito, deben entender que necesitan actuar en conjunción con otros emprendimientos a través de conexiones, alianzas o al compartir soluciones y experiencias colectivas; es decir, transformar la participación en un circuito económico mercantil a fin de crear circuitos económicos solidarios; el reto radica en superar el libre mercado a través de la "construcción de circuitos de intercambios solidarios entre emprendimientos, de forma de ir configurando otro mercado" (citado por Melo-Lisboa, s.f.). Aquí es relevante precisar que los CES son estructuras de mercado, así como distinguir que dichos mercados no son de competencias, sino de relaciones justas para adquirir sus bienes y servicios. En los CES las percepciones de solidaridad, asociatividad y autogestión se armonizan en un solo proceso, creando sinergias que potencializan el factor comunidad.

Rúa et al, 2016, p. 55

Así, pues, cuando un Movimiento cooperativo avanza hacia la fase de intercooperación en el plano económico, logra aumentar su potencia, reforzar su auto-dependencia, ratificar su autonomía y ampliar su influencia sobre el medio social y económico. De esta manera, se permite:

- Economías de escala. Aprovecha la identidad entre las cooperativas, para acceder conjuntamente al mercado de factores y de productos, disminuyendo costos de intermediación.
- Interconexión productiva. Crea instrumentos propios y externalidades, que conectan diferentes cooperativas (independientemente del sector económico al cual se adscriban), generando división del trabajo entre las cooperativas, posibilitando la aparición y fortalecimiento de cadenas productivas.

- Generación de valores agregados. Cuando la interconexión es especializada, se alcanza mayor productividad, hallándose nuevos recursos para avanzar en proyectos productivos, particularmente en el orden tecnológico; además genera nuevos valores agregados que se invierten en la totalidad de los participantes, logrando elevamiento de los ingresos endógenos.
- Formación de entidades de cobertura y apoyo. La economía de escala y la interconexión productiva, hacen que los procesos empresariales complementarios sean más eficientes al coordinarse en estructuras envolventes para responder a las fragilidades que cada unidad independiente tiene; permite responder a necesidades que son comunes a todas las cooperativas: en cuanto a servicios financieras, de comercialización, educativos o seguridad social.
- Localización económica. Reconocer vocaciones productivas e identificar potenciales productivos de un determinado territorio, combinándose con el aprovechamiento de las capacidades de los cooperadores y los habitantes, refuerza la identidad cooperativa con el desarrollo local y el compartir sus logros. La localización productiva, hace posible combinar factores productivos que solo se encuentran en los niveles micro-regionales o regionales: la fuerza de trabajo y su idiosincrasia, el medio material natural y la capacidad de asociación.
- Contribución al desarrollo local. La intercooperación como estrategia de acción cooperativa en un territorio dado, hace más intensa la creación de valor agregado y, por efecto, genera mayor inversión local, eliminando la extracción de recursos con destino a otros territorios y posibilitando que estos sean distribuidos en la fuente, también utilizados para mejorar las externalidades y posicionar el territorio.

Ahora bien, desde la perspectiva microeconómico -desde su identidad como unidad económica de naturaleza cooperativa y como nodo esencial del *sector cooperativo*-, cuando se potencia la intercooperación se hacen más cercanos los días para la concreción de los ideales de la Cooperación, experimentándose logros tales como:

- a) Mejoramiento del ingreso de los cooperadores. El método de intercooperación aumenta las remuneraciones para todos quienes intervienen en los procesos productivos, logrando estabilizarlos; esto se advierte principalmente entre los mismos cooperadores, sea en su condición de asociado-productor-trabajador, asociado productor-proveedor o asociado-consumidor.
- b) Elevamiento de las condiciones de vida. Al aumentar los ingresos de todos los agentes productivos, se adquiere un mayor valor adquisitivo que amplía el acceso a los satisfactores para sus necesidades. Aún más, al establecerse un sector cooperativo con diferentes estructuras de apoyo, a través suyo se garantiza a ellos el acceso a servicios sociales y económicos de buena calidad y costo racional.

- c) Aumento del nivel de bienestar comunitario. La concreción del principio de *preocupación por la comunidad*, señalado en la Declaración de Identidad Cooperativa, se hace más probable cuando las cooperativas tienen mayores capacidades para generar beneficios, pudiendo compartir sus resultados con las comunidades en las que intervienen: “Ya no se trata de una exigencia del mercado -para lograr su mejor posicionamiento- o de carácter coercitivo -para acceder a beneficios tributarios- sino que se convierte en una acción voluntaria y de extensión de la naturaleza humanista del cooperativismo” (Zabala, 2012, p. 125).
- d) Fortalecimiento de la gestión. Con la interconexión productiva, y la estandarización de procesos que conlleva, cada cooperativa mejora sus prácticas empresariales, así como su desempeño organizacional, perfeccionando el *sistema cooperativo*.
- e) Hacer parte de un complejo empresarial. A una unidad económica de pequeña dimensión, no le es fácil sobrevivir por mucho tiempo sino está unida a otras a través de una cadena productiva; y, obviamente, esto también es cierto para las cooperativas. La pertenencia a un esquema de intercooperación, permite: unificar criterios administrativos, formar marcas comunes que refuerzan la identidad grupal y la identidad cooperativa, y facilitar el acceso al mercado de factores y productos.
- f) Relacionamiento dinámico con el Estado. Los movimientos cooperativos que no han avanzado ampliamente en sus prácticas de intercooperación, regularmente se someten a una de las siguientes dos variantes en sus relaciones con el Estado: son víctimas de su tutelaje paternalista que pone barreras a su auto-determinación o son víctimas de la tendencia gubernamental a entenderlas como sociedades comerciales, desconociendo su identidad. La intercooperación, de acuerdo con un axioma que se ha impuesto en Antioquia, produce fortaleza económica (*Nuestra solidez es la mejor defensa*). De esta manera, el Estado se ve compulsado a entender al cooperativismo como un aliado, no como un *siervo de la gleba* o como un *comodín* que puede utilizarse en todo momento para avanzar en tal o cual estrategia social, reconociéndolo como una fuerza coadyuvante. A su turno, el cooperativismo tendrá mayores oportunidades de incidir en las políticas sociales y económicas de origen gubernamental, así como de participar en sus órganos de representación.
- g) Mejoramiento de la gobernanza. En la medida en que la gestión de las cooperativas se desarrolla con base en principios de democracia participativa, priorizando un gobierno de doble vía y de abajo hacia arriba, éstas organizaciones tienen mayores posibilidades de no desviar su direccionamiento, produciendo sistemas de autocontrol y creando una base de dirigentes que adoptan cotidianamente los valores cooperativos y no los valores provenientes de esquemas empresariales que le son contrarios.

Los *movimientos* cooperativos que alcanzan estos niveles de desarrollo, perfeccionan su *sistema* empresarial y se constituyen en un *sector* económico dispuesto a conquistar mercados en su tránsito por construir un nuevo orden social; de tal manera que sean

reconocidos, hoy y mañana, como una poderosa fuerza que transforma positivamente la vida económica y social.

En 2008, el cooperativismo de la región de Antioquia hizo suyos los anteriores argumentos, proponiéndose verse en el futuro como una alternativa económica constituida por redes y circuitos económicos. Partió de considerar que, por su experiencia, la presencia de numerosas cooperativas actuantes en diferentes áreas de la economía, su incidencia en las subregiones que conforman el territorio y por el índice de penetración demográfica que en conjunto contenían las cooperativas, era posible, en pocos años, instaurar prácticas ampliadas de intercooperación en este Movimiento cooperativo latinoamericano.

2. Formación del cooperativismo de Antioquia

Cuando los sistemas organizacionales relacionados con el devenir histórico de las sociedades humanas van avanzando, necesariamente se van complejizando, y muchas de sus partes parecieran fundirse con la totalidad; mirando muy de cerca un sistema, los nodos pueden apreciarse separadamente pero, generalmente, pierden visibilidad. Esa condición sistémica indudablemente se identifica en los movimientos cooperativos del mundo entero, y la región de Antioquia no podía ser la excepción.

En los años treinta del siglo XX, y en las siguientes cuatro décadas, la economía y la sociedad formadas en esta región de Colombia, aún no habían alcanzado las dimensiones que mostrarían años después, permitiendo que la presencia del cooperativismo se hiciera muy notoria en el cuerpo social; hoy, avanzado el siglo XXI, ante las dimensiones del complejo económico, social y cultural de este territorio, la contribución del cooperativismo pareciera, a veces, imperceptible.

La economía social, referida a su expresión cooperativista, se forjó en Antioquia en torno a los sustratos económicos y sociales que iban tomando fuerza. Esta economía y esta sociedad, se ordenaron en torno de actividades productivas determinadas por la extracción minera (especialmente oro y carbón) y las explotaciones agrícolas; actividades que propulsaron una tercera: la intermediación comercial, inicialmente relacionada con el acceso a factores de producción y, obviamente, aumentada por los productos terminados de una industria naciente que debía encontrar mercados para sus excedentes de producción. Es en el escenario de esas combinaciones productivas que fueron imprimiéndose los principales caracteres de la cultura económica antioqueña y de lo que tradicionalmente se ha conocido como “el empuje paisa”³.

3. La expresión “empuje” referencia la capacidad de los habitantes de los territorios antioqueños (asentados en vertientes montañosas), para sacar adelante procesos productivos que tendrían mayores posibilidades de apertura de mercados en un entorno geográfico diferente; se puede entender como la capacidad emprendedora de estos habitantes que hizo posible, por décadas, que la zona central de Antioquia, fuese considerada una de las regiones de mayor crecimiento industrial en América del Sur. Las expresiones “paisa” (o paisano) y

La combinación entre la inversión primaria en minería, productos agrícolas y la actividad de los comerciantes, generó una cierta capacidad acumuladora que pronto fue, a su vez, invertida dentro del mismo territorio (segunda década del siglo XX), en industrias que fueron sustituyendo mercancías destinadas al mercado interno. Un mecanismo de acumulación intensiva fue el aprovechamiento de mercados internacionales del café (producto muy propio de estas vertientes montañosas), permitiéndose crear mecanismos asociativos de integración económica (en 1927 se constituyó el gremio nacional del producto).

Ese proceso llevó a la formación de una incipiente industria textil, con extensión a la confección que, 40 años más tarde, fue la más importante de toda América Latina; también de industrias alimenticias y ferreñas, las cuales fueron la vanguardia para disparar la actividad inversora y promover los emprendimientos de otros tipos. La estadística histórica verifica que en 1916, en la subregión central de Antioquia, ya se registraban 72 establecimientos industriales, con una fuerza laboral que llegaba al 10% de la población. A este proceso inicial se unió la inversión extranjera, especialmente norteamericana, que descubrió el potencial y dio apertura a diferentes industrias: textil, cementera, cervecera, tabacalera e hidrocarburos; proceso que empezó a declinar al momento de la crisis económica de 1929, y también como consecuencia de las metamorfosis políticas del país en 1930. Estas iniciales industrias de inversión norteamericana, fueron adquiridas por una nueva oleada de inversionistas endógenos en los años treinta.

Por estos tiempos fue intensa la dinámica económica en la región, creándose enclaves industriales no solamente en su zona central sino también en las regiones limítrofes con otros departamentos de Colombia, consecuencia de externalidades impulsadas por el gobierno liberal (vías férreas y carreteras), y el mejoramiento de la navegación por el río *Magdalena*. En el período 1933-1945, se establecieron centenares de industrias y comercios de todo tamaño. Algunas de las poblaciones del valle central (Valle de Aburrá), en donde se ubica la capital del departamento de Antioquia (Medellín), fueron lugar de asiento de esta enorme actividad económica, verificándose el aumento poblacional: la expansión demográfica se manifestó en que la capital pasó de contar con 20.000 habitantes en 1871 a 145.000 en 1938 y 328.000 en 1951. De esta manera, el antiguo sistema cerrado y autárquico de las montañas antioqueñas, se abrió a pasos agigantados hacia el intercambio con otros sistemas de mercado.

Se señaló líneas arriba que el cooperativismo se forjó en esta región en la medida del crecimiento industrial que tomaba fuerza. Ya se encontraban expresiones organizativas de economía social a finales del siglo XIX, en la forma de mutualidades de artesanos o como procesos de expansión territorial hacia las vertientes centrales de Colombia (en la denominada *colonización antioqueña*) mediante el establecimiento de asentamientos

“maicero” (persona alimentada con base en los nutrientes del maíz) se refiere a una denominación genérica para reconocer a quiénes son nacidos en estas montañas, fundamentalmente en las delineadas por el río *Cauca*.

basados en prácticas de cooperación. Estas primeras asociaciones contribuyeron a la formación de conciencia ciudadana en torno a la asociatividad: fueron impulsoras de las organizaciones sindicales y de cooperativas en la fase denominada en Colombia como de *sindicalismo heroico*. Estas nuevas expresiones de asociación manifiestan una transformación de las viejas sociedades mutuales o sociedades caritativas (de tradición barrial y religiosa), buscando un nuevo grupo de adherentes: obreros de la industria, empleados del comercio, operarios ferroviarios y funcionarios al servicio de las instituciones del Estado.

Los fenómenos de pujanza industrial y comercial, hicieron que entre los trabajadores -especialmente obreros industriales y empleados públicos- se difundiera la fórmula cooperativa ya experimentada en Europa.

En 1931 se había promulgado la primera ley cooperativa de Colombia (Ley 134); tres años más tarde informes oficiales señalaban que había 112 nuevas cooperativas en el país, de las cuales cinco se encontraban en Antioquia. De entre estas cooperativas primarias estaba "*La Antioqueña*", que tenía por objeto el mercadeo, la provisión agrícola y la distribución de artículos de primera necesidad. Pero una segunda experiencia fue la de la Cooperativa de Empleados, promovida directamente por la Unión Nacional de Empleados, al mando de Francisco Luis Jiménez (Zabala et al, 2017, p. 54). También se constituyó la Cooperativa del Oriente Antioqueño, que pretendía comercializar productos tales como café, papa, maíz, frijol, así como madera y ganado de levante; su presencia fue relevante en el mundo rural: promocionando ferias agropecuarias, encuentros cívicos y sociales, y fomento de la pequeña industria.

La Cooperativa de Empleados de Medellín, fundada en los primeros meses de 1934 con el fin de eliminar las actividades de agio entre los empleados oficiales y para solucionar necesidades de vivienda, fue la matriz del cooperativismo del Valle de Aburrá: propulsora de cooperativas entre trabajadores ferroviarios, del magisterio y obreros de las empresas textiles. Entre otras, como resultado de este proceso, se fundaron las siguientes cooperativas: Trabajadores Ferroviarios, Empleados del Ferrocarril, Magisterio de Antioquia, Familiar de Medellín, Trabajadores de la Fábrica de Licores de Antioquia; Trabajadores de Tejidos El Cóndor; y por fuera de estas dinámicas: Cooperativa Campesina de Guasabra, Agropecuaria de Antioquia y Estudiantil de Antioquia.

Pero el proceso más importante de estos años se inicia en 1939 con la creación de una cooperativa que desarrollaría un proyecto de solución de vivienda de la Cooperativa de Empleados; la Cooperativa de Habitaciones de Medellín inició la urbanización del sector occidental de la capital de Antioquia. Con base en ella, en la ciudad se dio un intenso proceso de creación de cooperativas de este tipo. También, a finales de los años treinta, se conformó una experiencia *sui generis*: la Cooperativa de Municipalidades de Antioquia (Coomunicipios), símbolo del desarrollo de los municipios de Antioquia; al declinar el proceso, ya culminando el siglo XX, su gesta fue heredada a las instituciones públicas.

Otro momento importante de la formación del cooperativismo en Antioquia, se da entre 1946 y 1956. Por entonces se produjo en Colombia un cambio político que retornó a prácticas supuestamente ya superadas, y, consecuentemente, la violencia se volcó en los territorios rurales. En este contexto, se minó poco a poco el esfuerzo de organización sindical de la década anterior; pero, en el campo cooperativo se inició la formación de cooperativas de crédito, auspiciadas por el Movimiento cooperativo norteamericano. Más tarde, una vez establecidas las principales variables macroeconómicas del acuerdo de *Frente Nacional*, que dio por terminada la dictadura militar, la dinámica promocional del gobierno nacional se orientó hacia la formación de cooperativas agropecuarias y de transportadores; en los setenta, dicha dinámica estatal, se concentró en el cooperativismo de educación, siendo acompañado en Antioquia por una nueva oleada de cooperativas de crédito y fondos de empleados de claro auspicio empresarial.

Desde otra perspectiva, en estos años se perfiló la formación de otras formas empresariales no cooperativas que aprovechaban los resquicios que el cooperativismo había dejado en la etapa anterior, sobre todo en relación con la organización de los consumidores: entran en escena las Cajas de Compensación Familiar, las cuales se introdujeron profundamente en la cultura antioqueña.

Terminado el decenio de los ochenta, con el aval del gobierno nacional, y en el marco de la creación de condiciones jurídicas y organizativas para soportar el esquema privatizador del Estado, se observó una tendencia a la formación de cooperativas y pre-cooperativas de trabajo asociado. En la dinámica de finales del siglo XX, como consecuencia de la crisis agrícola y de empleo por la que atravesó la economía de la región, se presentó una dinámica de organización empresarial social y cooperativa en torno a profesiones liberales, oficios informales y pequeños productores campesinos.

3. El cooperativismo del siglo XXI en Antioquia

Sin ninguna duda, debe considerarse que las particularidades de formación del cooperativismo antioqueño le diferenciaron de la generalidad del Movimiento cooperativo colombiano, permitiéndole avanzar autónomamente hacia finales del siglo XX. Sin embargo, ello no quiere decir que estuvo exento de la problemática estructural y coyuntural que afectó al cooperativismo de todo el país en esos años.

En 1988, se promulgó la Ley 79 de 1988, o ley general del cooperativismo, que definió un marco jurídico sustentador de la estrategia privatizadora del Estado, acelerando los subsectores con actividad financiera y de trabajo asociado. En el primero, se potenciaron las cooperativas de ahorro y crédito creadas años atrás, convirtiéndose en el subsistema más poderoso del país; en el segundo, se dio forma a cooperativas que dieron solución a procesos de transformación productiva de la industria.

Pero en los años siguientes se empezó a producir un desequilibrio en las cooperativas con actividad financiera por su tendencia a desarrollar relaciones de competencia entre

sí, especialmente entre aquellas con mayor dinámica en la región, agujoneadas por las expectativas de supervivencia y malformaciones surgidas en sus procesos de gestión. Esa tendencia condujo en todo el país a la liquidación de antiguas cooperativas de ahorro y crédito y a la absorción de sus bases por parte de entidades en expansión, conduciéndose finalmente a una intensa crisis, aupada por la presentada en el sistema financiero mundial de finales del siglo.

Esta fue una crisis anunciada, consecuencia de variables diversas que consolidaron métodos de dirección y de gestión contrarios a la naturaleza cooperativa⁴. El fenómeno se desencadenó culminando 1997, con impactos hasta el 2000, configurándose un nuevo escenario para este subsector cooperativo: disolución de gran número de cooperativas, posterior desaparición de toda la banca cooperativa (tres bancos en total) y promulgación de una estricta norma para el control de la actividad financiera cooperativa. Sin embargo, el proceso desestabilizador que afectó el conjunto nacional, afortunadamente, fue rápidamente intervenido por la dirigencia cooperativa de Antioquia; haciendo posible que al final de esta nefasta coyuntura se visibilizara el poderoso subsistema construido en la región, única que tuvo la capacidad para superar la mayoría de los factores críticos. Tres años más tarde, Antioquia mantenía cinco cooperativas financieras y más de setenta cooperativas de base con actividad de ahorro y crédito. Comenzado el nuevo siglo, el subsector en Antioquia manifestaba una especial recuperación: al cierre del año 2000 en la región se concentraba el 40.3% de los activos del sistema nacional de cooperativas con actividad financiera y las dos terceras partes de todas las unidades económicas que operaban debidamente autorizadas por el gobierno nacional.

Ya avanzado el siglo XXI, el paisaje del cooperativismo regional presenta, en gran medida, variables positivas más que negativas, a pesar de que las segundas pesaron enormemente sobre el subsector de trabajo asociado. En general, en esta región, las cooperativas incursionan principalmente en las áreas de producción y comercialización agropecuarias, distribución de artículos de consumo y en la prestación de servicios diversos a la comunidad; tangencialmente se han vinculado a procesos de producción industrial, especialmente el manufacturero. Es inmensa la diversidad de formas empresariales de economía solidaria que se han constituido en el territorio antioqueño desde mediados del siglo XX. En la siguiente tabla puede apreciarse, el peso que tiene el cooperativismo de Antioquia sobre el total nacional al cierre del año 2018.

4. Dichos factores fueron estudiados por el autor en: Zabala, Hernando (1997). *La Cooperación en Colombia: patología de una crisis*. Medellín: CINCOA.

**Participación del sector cooperativo de Antioquia frente al total de Colombia.
Diciembre 2018**

Concepto	% Antioquia
No. Entidades	13,80
Activos	25,34
Cartera de Créditos	29,91
Pasivos	28,85
Captaciones	39,09
Patrimonio	20,41
Capital Social	15,62
Excedentes	28,42
Acumulado Social	25,39
Ingresos	29,03
No. Asociados	26,45
No. Empleados	29,73

Fuente: Elaboración propia.

En Antioquia se ubican el 13,8% de todas las entidades cooperativas del país. Ellas concentran el 25,34% del activo, el 28,85% de pasivos, el 20,41% del patrimonio y el 29,03% de los ingresos. Producen el 28,42% de los excedentes de todo el sector cooperativo del país y comprende el 25,39% del acumulado social. Contienen el 26,45% de toda la membresía del sector cooperativo colombiano y el 29,73% de los empleos generados.

4. Estructuras de apoyo, institucionalidad y políticas públicas

4.1. Contexto histórico formador de estructuras de apoyo

4.1.1. Contexto y desequilibrios en el cooperativismo colombiano

El cooperativismo colombiano casi llega a los noventa años de su institucionalización, producida con la Ley 134 de 1931. Lamentablemente sigue presentando desajustes relevantes que afectan su mejor desempeño como sector económico, también mantiene una desconexión profunda con muchos de los elementos constitutivos de la economía nacional. A nuestro juicio, gran parte de la culpa del retraso productivo de Colombia (por lo menos en cuanto al mundo agrario, el desarrollo agroindustrial y la cobertura de servicios para el bienestar de la población) se debe principalmente a la falta de inserción coherente del cooperativismo en la economía. También, en gran medida, su desempeño

poco dinámico tiene un origen estructural en los esquemas de relacionamiento con el sector público, que se han basado en políticas poco sostenibles.

El cooperativismo colombiano comporta un desequilibrio enorme en tres dimensiones: asociativa, territorial y productiva (sectorial). En términos sociológicos, cerca de las dos terceras partes de la membresía cooperativa se concentra en cuatro regiones (Antioquia, Bogotá, Santander y Valle del Cauca), la que se hace más intensa cuando se advierte que más del 40% de ella se presenta en dos ciudades (Medellín y Bogotá). Si se estableciera, con mayor detalle, el nivel de concentración urbana, se hallaría que más del 75% de la base asociada tiene asiento en las principales ciudades del país. En otro sentido, el desequilibrio estructural del cooperativismo también se manifiesta en su penetración productiva: el subsector financiero concentra el mayor porcentaje de la membresía y de los activos, pero sólo comprende el 7% del total de cooperativas activas.

Ese fenómeno de concentración territorial y sectorial, desde el punto de vista de los índices de penetración social y económica, le resta fuerza a las potencialidades del Movimiento, ya que significa que ha desatendido no sólo áreas productivas de especial importancia para el desarrollo económico del país y para la formación de ingresos de la población (áreas que han sido de tradición en el cooperativismo mundial), sino que hay zonas geográficas absolutamente no intervenidas, en las que la acción cooperativista aún no ha llegado y que -sin lugar a dudas- sólo con el cooperativismo podrían romperse los factores de inequidad allí imperantes.

Tal desequilibrio estructural tiene varias causas, pero se destacan dos: 1) la falta de fuertes organizaciones de integración nacionales, regionales y sectoriales; 2) la preponderancia de una política de relacionamiento con el Estado, centrada en programas nacidos de crisis estructurales de la economía o de especiales propuestas gubernamentales, que generaron un detrimento de la autonomía del Movimiento cooperativo, buscando ubicarlo como apéndice marginal de la economía privada capitalista. Pero hay una tercera, que tiene que ver con la dirigencia, caracterizada por una escasa formación y por su incapacidad para entender el papel del cooperativismo como formador de factores para el desarrollo territorial y la generación de satisfactores productivos que tiendan al bienestar de la población, desde la perspectiva de ser gestores de un movimiento de auto-dependencia productiva. Todo eso ha producido un esquema intervencionista de los poderes públicos sobre el cooperativismo, que ha impedido la estructuración de una orientación autónoma que dirija el desarrollo dinámico de su proyecto social y económico.

Estas circunstancias históricas han conducido a que hoy, terminada la segunda década del siglo XXI, el Movimiento cooperativo colombiano presente enormes debilidades estructurales, tales como:

- Penetración económica (incidencia en el PIB): aunque la participación ha venido evolucionando favorablemente en años recientes, es muy baja respecto del potencial; en

el total nacional no se llega al 3% real, y hay muy pocas micro-regiones que superen una participación del 10%.

- Desequilibrio sectorial: es cierto que la economía tiende a concentrarse en el sector servicios, y ello necesariamente se ha manifestado en el cooperativismo; pero, en su caso, la mayor parte de ella proviene de la intermediación financiera y no de áreas productivas fuertemente creadoras de riqueza. La producción del sector primario (con excepción de casos aislados como el lechero y caficultor) es mínima y poco se puede decir del sector transformador.
- Desequilibrio territorial: el cooperativismo colombiano se ha forjado principalmente en grandes territorios urbanos (y en ciudades de alto nivel poblacional), concentrando allí la mayor parte de indicadores de penetración demográfica, número de unidades económicas e indicadores financieros.
- Integración e intercooperación: aunque existen muchas unidades de integración vertical, no hay en Colombia propiamente un sistema de intercooperación.
- Política pública desacertada: el Estado ha colocado al cooperativismo en una posición marginal. Hoy no existe una política pública nacional de fomento, salvo pequeñas intervenciones con escasos recursos. Por lo contrario, se ha hecho mucho más visible una posición anti-cooperativa desde las agencias gubernamentales de supervisión, estableciéndose normativas y obligaciones que ponen barreras al desarrollo del sector, tal como se ha identificado en estudios realizados hace pocos años (Álvarez, 2012).
- Inexistencia de un sistema de educación propio: aunque es un factor que manifiesta interés en muchas de las cooperativas e integraciones regionales, no es un proceso concertado y coherente frente a las necesidades de desarrollo: es apenas un ejercicio de cumplimiento de compromisos legales.
- Inexistencia de un sistema financiero propio: el cooperativismo con actividad financiera se forjó en nichos específicos de la población (con identidades territoriales, laborales o productivas) pero no evolucionó hacia una red integrada, a pesar de los esfuerzos que se hicieran en los ochenta. Hoy el Movimiento cuenta con cooperativas bien estructuradas pero sin conexión alguna, en actitud de competidoras, y adoleciendo de un instrumento de financiamiento para los demás sectores que lo integran, aunque se vienen tomando medidas para alcanzarlo luego de la formación de la banca de segundo piso hace apenas una década.
- Falta de liderazgo: con excepción de lo ocurrido en los años cuarenta del siglo XX, el Movimiento no ha contado con un liderazgo de alto nivel que asuma las riendas de su desarrollo integral, sus iniciativas actuales se sumergen en el propósito de sostener su *estatus quo*. Y esta falla histórica es la consecuencia directa de la inexistencia de fuertes organismos de integración.

También, en lo que va corrido del siglo XXI, el cooperativismo ha estado afectado de grandes amenazas que, unidas a las debilidades de orden estructural, hacen que su desenvolvimiento se vuelva incierto. Ellas son:

- Políticas gubernamentales desestabilizadoras: desde que inició el siglo XXI, se han promulgado normas jurídicas amenazantes tales como ajustes tributarios y limitaciones a las cooperativas de trabajo asociado (Decreto 2025 de 2011) que ha pretendido minimizar la fuerza de esta expresión empresarial; a su vez, generando una actitud inflexible en diferentes agencias del gobierno central frente al sector y respecto de sus posibilidades de actuar autónomo. Por parte de estos agentes del poder ejecutivo se ignora el potencial del cooperativismo y de la organización ciudadana (de colectivos sociales que se separan de la lógica capitalista) para dotarse de instrumentos económicos autogestionarios que contribuyan a superar múltiples factores de inequidad social.
- Tendencias del mundo financiero: desde el punto de vista de la coyuntura económica actual, particularmente en su variable financiera, se observa claramente cómo la reestructuración del sistema financiero capitalista genera inmensos factores de desestabilización en el sector cooperativo con actividad financiera (que, a su vez, comprende el mayor volumen de la membresía, una inmensa penetración geográfica y el mayor tamaño en activos y patrimonios).
- Opinión pública desfavorable: como consecuencia de la irreverencia del poder ejecutivo frente al cooperativismo y las normas desestabilizadoras, continuamente los medios masivos de comunicación manifiestan posiciones negativas frente al Movimiento, sobre todo cuando hacen eco a las voces de dirigentes gubernamentales (con comentarios superficiales e ignorantes) que casi acusan a las cooperativas de los males de la Nación.

4.1.2. Pretensiones y prospectivas del cooperativismo de Antioquia

Ante la imposibilidad de lograr acuerdos en las estructuras nacionales de integración para responder a las debilidades del Movimiento, y a las amenazas que lo acorralan, desde finales de los ochentas se han formado fuerzas regionales para intentar fortalecerlo. Por entonces se produjo un fuerte movimiento de creación de integraciones regionales de orden vertical (especialmente de representación y defensa) que han mantenido dinámicas diversas. La más sólida de estas integraciones es la Asociación de Cooperativas de Antioquia: desde ella, se ha propuesto la tarea de reconstitución del cooperativismo en la región y se han impuesto acciones para alcanzarlo, especialmente respecto de las siguientes variables:

- a) Los planes y programas del cooperativismo deben ligarse más al territorio, a las regiones, como promotoras verdaderas del desarrollo, lo que implica el avance hacia la formación de sistemas integrados geográficamente establecidos.
- b) Retomar la autonomía para ser artífices del desarrollo propio.
- c) Impulsar ampliamente la integración, tanto en lo económico como en lo social, para cambiar la estrategia de simple actitud conciliadora con el Estado.

Esta concepción, aceptada hoy en día por la dirigencia cooperativa de la región, sostiene que el accionar de las cooperativas significa:

- a) Incidir directamente en la formación de una alta calidad de vida entre los sujetos sociales hacia los cuales dirigen su acción económica y social.
- b) Entender que sus actividades económicas y sociales se encuentran determinadas por su localización.
- c) Comprender que la acción empresarial se dinamiza al ser el resultado de un proceso de encadenamiento de emprendimientos de su mismo tipo, en un ambiente de intercooperación, que no se mide por el tamaño y la cobertura de una empresa individual sino, por su capacidad de constituirse en un conglomerado empresarial, homogéneo en su nivel superior pero autónomo en su individualidad.

Así, pues, desde 1987, en Antioquia se ha mantenido un centro coadyuvante de los procesos de integración e intercooperación (la *Asociación Antioqueña de Cooperativas*, hoy *Confecoop Antioquia*). Por entonces se acordó que mientras no se logren niveles de intercooperación apropiados, no se obtendrá una estructura consistente para que el Movimiento sea protagonista del desarrollo.

Alrededor de esta organización de segundo grado, de carácter regional, se forjaron muchas experiencias de intercooperación (de primer y segundo nivel), con la misión de ser coadyuvantes en el proceso a seguir; muchas de ellas formadas entre 1988 y 1996, pero en el nuevo siglo se produjeron otras fórmulas de intercooperación. En los noventa se conformaron muchos organismos que contribuyeron a fortalecer el Movimiento pero lamentablemente poco perduraron por la presencia a finales del siglo de los factores críticos que desestabilizaron la propuesta de intercooperación en Antioquia.

Evaluativamente se puede decir que a mediados de los años noventa, el cooperativismo de Antioquia ya estaba atravesando exitosamente la primera fase de la intercooperación, orientada principalmente por las determinaciones del plan de desarrollo que se aprobó en 1992, que tenía como propósito general convertir al cooperativismo antioqueño en una alternativa social y económica regional, capaz de satisfacer y elevar el nivel de vida de los asociados y sus familias, incorporándose como factor de desarrollo en las comunidades donde actúa y del cooperativismo nacional.

Las siete estrategias básicas para hacer posible este propósito, fueron:

- a) Creación un conjunto integrado de sistemas, buscando la unidad de recursos mediante estructuras de integración de diferente índole;
- b) Integración para la representación y el desarrollo;
- c) Integración sectorial o por actividades;
- d) Integración por subregiones;
- e) Fomento, entendido como un proceso que garantice el desarrollo de las cooperativas y el cooperativismo, implicando asistencia técnica, promoción y apoyo económico;
- f) Autocontrol, como estrategia dinamizadora; y
- g) Educación.

Tres años después, en 1995, se establecieron cuatro líneas de intervención:

- a) Orientar la conformación y vigorización de las cooperativas en cada una de las subregiones (entendiendo que Antioquia comprende nueve subregiones diferenciadas geográficamente) considerando cada vocación económica.
- b) Crear y/o fortalecer organismos formales o informales de integración subregional o sectorial, con incidencia directa en el crecimiento y la vigorización de las cooperativas.
- c) Proponer pautas para determinar estrategias viables de ordenamiento del cooperativismo en el área metropolitana del Valle de Aburrá.
- d) Identificar lineamientos generales que pudieran ser la base de la concertación entre los diferentes agentes del desarrollo.

Las grandes estrategias previstas para culminar el siglo XX, ratificadas en el Primer Congreso Antioqueño de la Economía Solidaria (1996), fueron:

- a) Regionalización del desarrollo, con base en el reconocimiento de la variedad geográfica del territorio de Antioquia, para eliminar las debilidades generadas en los desequilibrios y aprovechar oportunidades de coyuntura.
- b) Ordenamiento del cooperativismo en el Área Metropolitana, para establecer criterios de expansión o constitución sobre la base de directrices claramente definidas.
- c) Creación de entidades de cobertura, que respondieran a reales necesidades (en los órdenes regional y subregional), tales como las comunicaciones, la recreación, la seguridad social y la educación.
- d) Concertación entre los diferentes actores.

Todos estos procesos debían ser desarrollados con base en las siguientes acciones:

- Educación permanente, continuada y autogestionaria.
- Fomento estratégico intencional.
- Asistencia técnica, empresarial y social.
- Consumos integrados.
- Autocontrol.
- Proceso financiero integrado.
- Proceso productivo articulado.
- Proceso de comercialización unificado.
- Regionalización del desarrollo.
- Desarrollo local.
- Comunicaciones integradas.
- Planeación y desarrollo integrados.

En 1998, en medio de la crisis, en Antioquia se renovaba la plataforma integracionista con base en la siguiente visión:

Un cooperativismo integrado en todos sus niveles y subsistemas, coadyuvante de los procesos de desarrollo de la economía y las comunidades antioqueñas, puesto al servicio de las metas por alcanzar un alto bienestar de los pobladores, conectado mediante circuitos diversos de cooperación en los ámbitos local, micro-regional y regional, con una poderosa red financiera movilizadora de un intenso valor agregado generado por el trabajo creador de los antioqueños organizados mediante estructuras de cooperación y solidaridad.

Asamblea General de la Asociación de Cooperativas de Antioquia

Lamentablemente este proceso ordenado que se había propuesto el cooperativismo antioqueño y, por extensión, otras fuerzas de economía solidaria, entró en un fuerte reflujó como consecuencia de la crisis económica que se vivió en el país a partir del año 1997 que afectó enormemente al cooperativismo con actividad financiera.

Solo diez años después, en 2008, cuando el Movimiento cooperativo regional superó enteramente los problemas de la crisis generalizada de finales del siglo, la intercooperación resurgió como fórmula ordenadora de su porvenir, verificándose una renovación de dicho proceso, la reafirmación de la filosofía integracionista y la determinación de que la educación es pilar para su desarrollo.

4.2. Contexto del apoyo institucional y de las políticas públicas

Desde el mismo momento en que se procedió a la planeación del cooperativismo regional, en 1992, se iniciaron acercamientos con el gobierno regional y la administración pública de la ciudad capital (Medellín). Aunque dichos acercamientos no habían sido extraños en épocas anteriores, los de este período están insertos en propósitos de

recuperación de la paz en Medellín, referidos a pactos de la sociedad civil en los que el cooperativismo asumió tareas concretas relacionadas con la organización de estructuras asociativas y cooperativas entre la población más afectada por la violencia que detonaron los actores delincuenciales vinculados al narcotráfico.

En ese escenario de acuerdos, la ciudadanía, acatando las determinaciones legales sobre planeación territorial (Ley 152/1994), se aprestó a producir propuestas de recuperación económica y social. En el primer plan para la ciudad de Medellín (definido para el período enero 1995 a diciembre 1997), se estableció la primera alianza estratégica entre la dirigencia del sector cooperativo y la administración municipal, creándose al interior de esta última una unidad especializada para el fomento de la economía solidaria. Previamente:

*(...) una parte de la dirigencia del sector cooperativo, había impulsado un movimiento hacia la incidencia política en el año 1994 que se denominó **Cooperadores por Antioquia**, el cual, unido a las fuerzas del candidato Sergio Naranjo (antiguo concejal, diplomático, dirigente deportivo y empresario), logró la mayoría en la votación popular para la Alcaldía de Medellín. El movimiento político-cooperativo se presentaba con un discurso propositivo centrado en estrategias que resolvieran diversas problemáticas de una manera estructural.*

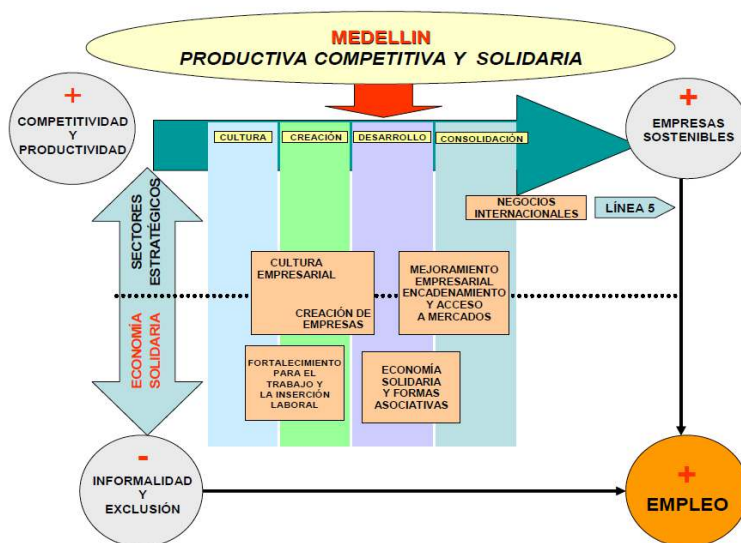
Alzate et al, 2018, p. 109

El Plan de Desarrollo de Medellín 1995-1997, definió lineamientos de política para el desarrollo de la ciudad que se mantienen invariablemente hasta hoy. Se resumen en:

- Manejar una concepción de ciudad enfocada a la competitividad, la internacionalización, la modernización, soportados en propósitos de mejoramiento de la calidad de vida y un nuevo esquema de gobernabilidad, sustentado en la descentralización y el liderazgo compartido.
- Realizar grandes esfuerzos para atender lo relacionado con la seguridad, el empleo y la inversión social, especialmente la educación.
- Producir planes de gobierno para la ciudad que estén por encima de los partidos políticos, yendo más allá de los intereses sectoriales, e identificando responsabilidades y compromisos entre todos los participantes en el corto, mediano y largo plazo.
- Definir que el rol fundamental de la administración local en pro del desarrollo económico, tiene que ver con la creación de externalidades que favorezcan la iniciativa privada, mediante la realización de actividades empresariales acordes con el nuevo modelo de desarrollo económico.
- Crear las bases para liderar un proceso de mayor alcance que integre otros agentes, instrumentos y recursos diferentes a los que posee la administración municipal.

- Impulsar un pacto colectivo con la participación de todas las fuerzas vivas de la sociedad para darle estabilidad al desarrollo social, consolidando la vocación económica de la ciudad deseable y posible.

Durante los años siguientes, independientemente de las vinculaciones políticas de las administraciones, se mantuvieron los acuerdos públicos privados para el rescate y desarrollo de la ciudad, entre los cuales se convino que el cooperativismo sería uno de los agentes propulsores. Por ejemplo, en el plan de desarrollo 2004-2007, se estableció una línea estratégica bajo el eslogan *Medellín: competitiva y solidaria*, que resumidamente se presenta en el siguiente gráfico:



Fuente: Plan de Desarrollo de Medellín 2004-2007.

En los planes de desarrollo producidos desde el inicio de esta práctica de planeación participativa se fueron insertando proyectos variados que atendían expectativas del sector solidario y cooperativo, estableciendo programas de apoyo que facilitarían su promoción, organización y fortalecimiento. Dicho proceso llevó a que, en diciembre de 2011, el Concejo Municipal aprobara una *política pública* con sentido de permanencia, definida así.

Adoptase la política pública para la economía social y solidaria en el Municipio de Medellín, con el fin de contribuir al desarrollo económico, social y empresarial in-

cluyente de las diversas formas asociativas y solidarias de propiedad y trabajo, que producen y comercializan bienes y servicios.

Acuerdo No. 41 de 2011

Los puntos básicos de esta política pública, se contienen en los siguientes objetivos:

- a) Promover el desarrollo económico y empresarial de las organizaciones y empresas de la economía social y solidaria.
- b) Fomentar la cultura solidaria, la economía del cuidado y la educación del talento humano solidario.
- c) Apoyar la creación de mercados y circuitos económicos solidarios.
- d) Articular la economía social y solidaria al proceso de desarrollo económico con los planes, programas y proyectos de las dependencias del gobierno municipal.
- e) Promover el reconocimiento y valoración del trabajo del cuidado, así como la generación de trabajo decente.

Los instrumentos previstos para la implementación de dicha política pública son:

- a) Elaboración de una Línea Base con un diagnóstico rápido participativo.
- b) Reglamentación del Acuerdo 041.
- c) Formulación del *Plan decenal de desarrollo de la economía social y solidaria*.
- d) Producir un plan de acciones afirmativas.

Cuatro años después, se aprueba el plan decenal 2016-2026, que contiene cuatro componentes: a) educación y formación en la cultura solidaria; b) financiación y acompañamiento; c) integración e intercooperación del sector social y solidario; d) comunicación social para el desarrollo.

La búsqueda en torno a la definición de políticas públicas, llevó a que en algunos municipios, con fuerte incidencia del cooperativismo, se acordaran normas locales similares. A finales de 2017, se estableció la política pública regional (con cobertura para los 125 municipios constitutivos de Antioquia), mediante la Ordenanza Departamental No. 68/2017, con los siguientes objetivos:

- a) Estimular, fomentar y promover el fortalecimiento y desarrollo empresarial de las organizaciones y empresas de la economía social y solidaria.
- b) Promover, proteger y fortalecer la cultura de la solidaridad, mediante procesos, planes y estrategias de formación, educación del talento humano, comunicación, investigación y gestión social del conocimiento.

- c) Apoyar y promover la integración e intercooperación de las organizaciones y empresas de la economía social y solidaria, sin afectar su desarrollo autónomo, promoviendo su relación con los sectores público y privado.
- d) Contribuir con la financiación de los proyectos estratégicos de desarrollo de la economía social y solidaria.
- e) Promover la creación de nuevas entidades o empresas asociativas sin ánimo de lucro, en todos los campos de la actividad económica, con énfasis en el agrario, dados los desafíos que plantea la globalización, el posconflicto y sus víctimas.
- f) Conformar un sistema de información, planeación, implementación, seguimiento y evaluación de la política pública.

Los componentes estratégicos básicos de esta política regional, son:

- a) Información, comunicación y difusión.
- b) Investigación, educación y formación.
- c) Integración e intercooperación del sector social y solidario.
- d) Creación de nuevas entidades.
- e) Alianzas público-privadas-comunitarias.
- f) Aplicación de recursos de fomento y promoción de experiencias, procesos, organizaciones y empresas de economía social y solidaria.
- g) Sistema de planeación, seguimiento y evaluación.

Finalmente, el desarrollo del proyecto de intercooperación en Antioquia ha concitado esfuerzos del propio sector, mediante la vinculación de cooperativas de gran tamaño y organismos de otros países. Ejemplo de ello es la formación del proyecto *Apoyamos* de la Fundación CFA (adscrita a la Cooperativa Financiera de Antioquia –CFA-) y la Confederación de Cooperativas de Alemania (DGRV), que desde el 2015 ha intervenido varias subregiones.

5. Logros, contribuciones y aprendizajes

5.1. Premisas para la formación de redes cooperativas en Antioquia

Los procesos de intercooperación fortalecidos a partir del año 2008, comprenden una serie de premisas orientadoras que, desde el punto de vista estratégico, pueden ser un aporte teórico que se le hace al Movimiento cooperativo mundial. Ellas son:

- a) Premisa económica. Para avanzar hacia la formación de un cooperativismo con sinergias y en redes, se requiere de una intensa interdependencia entre las diferentes ramas productivas, ya que no se concibe ubicado exclusivamente en parciales y frag-

mentarias actividades económicas; necesariamente un cooperativismo que se conciba avanzado, debe intervenir la producción en todas sus fases e interconectar las diferentes unidades productoras, a tono con los ideales fundantes del Movimiento. La intercooperación supone proponerse superar la fragmentación económica y generar circuitos económicos de interrelación. Para lograrlo, se necesitan tres condiciones básicas: a) una alta conciencia (ética, crítica y científica) de la dirigencia cooperativa respecto del papel transformador del Movimiento; y b) la formación de los circuitos económicos locales, micro-regionales y regionales; c) la interdependencia entre sectores productivos en un escenario de interconexión empresarial.

- b) Premisa política. Los poderes públicos deben reconocer la dimensión de la asociatividad, de la participación autogestionaria y la autodeterminación comunitaria como la manera más expedita para disminuir factores de inequidad y pobreza. Las formas de organización económica basadas en la cooperación, son una real alternativa para contribuir al desarrollo de las personas y colectivos. Ello significa, aceptar que el cooperativismo puede cumplir un papel histórico trascendental para el desarrollo socio-económico. En su fuero interno, sino lo hace no podrá nunca constituirse en un sector económico alternativo con impacto en la vida local y regional.
- c) Premisa territorial. Muchas experiencias cooperativas en el mundo han intervenido el desarrollo territorial y la formación de áreas productivas de su sistema económico; pero, por lo general, sus esfuerzos se ven aislados y sin conexiones con otros nodos del cooperativismo. Para transformar dichas circunstancias, en cada localidad, micro-región o región hay que crear centros dinamizadores de redes empresariales, que aglutinen a todas las organizaciones cooperativas de su área de influencia y jalonen otras formas asociativas y solidarias allí presentes; lo cual ha de entenderse como la primera fase de constitución de circuitos económicos. Ello hace posible establecer mecanismos de información, asistencia al desarrollo, colectivización de experiencias, reconocimiento de problemáticas y necesidades comunes y formulación de propuestas para avanzar en el desarrollo local. Supone la formación de circuitos económicos de base en cada localidad o micro-región.
- d) Premisa sectorial. Todo Movimiento cooperativo que acepte la estrategia de la intercooperación, con la pretensión de ser fuerza protagónica del desarrollo territorial, debe abordar un conjunto de programas de intervención sectorial, en torno de los cuales realizar múltiples acuerdos por áreas de actividad. En el caso específico del subsector financiero, estas cooperativas deben constituirse en el aparato dinamizar de dicho factor para el conjunto del sector, generando procesos en red, insertándose en poblaciones de bajo nivel económico e integrándose a los circuitos locales y regionales. Debe dotarse de papeles específicos a los conjuntos de cooperativas que se definen en torno a otros sectores productivos como el transporte, salud, educación, vivienda, comercialización agropecuaria y producción industrial, entre otras. En todo caso, que sean conjuntos que se propongan realizar operaciones de escala y potenciar

la productividad. Al respecto, hay que tomar en cuenta la justificación que hace Sánchez, desde una perspectiva jurídica:

Los suministros o entregas se pueden realizar, pues, tanto por la cooperativa firmante del acuerdo como por sus socios y, de la misma manera, el receptor de los mismos puede ser tanto la cooperativa como sus socios; sin que adquieran, en ningún caso, la consideración de terceros. Todo ello porque habrá que considerar las operaciones que deriven del acuerdo intercooperativo como actividad cooperativizada y no como actos externos e instrumentales de la cooperativa.

Sánchez, 2018, p. 19

5.2. Logros y estrategias metodológicas

Cuando el nodo central del sistema de intercooperación de Antioquia (su asociación de cooperativas), a finales de 2008, decidió impulsar este proceso, definió así su propia visión: “Nos veremos con un cooperativismo fortalecido en redes y circuitos de intercooperación”. Desde entonces, se han construido metodologías de intervención, realizado estudios, y creado nuevos proyectos y unidades económicas de apoyo o cobertura, que permiten concluir, a más de diez años del compromiso adquirido que, en cierto modo, se ha avanzado en concretar el propósito. Los logros han sido:

- a) Desarrollo de una estrategia de redes cooperativas. Se ha construido, implementado y experimentado el *Proyecto REDESS*, enfocado en el desarrollo de tres magnitudes para su aplicación, a saber:
 - Redes sectoriales e intersectoriales entre cooperativas con el objetivo de aplicarse entre aquellas del mismo sector económico o de diferentes sectores.
 - Redes de desarrollo local, para la generación de proyectos asociativos en las comunidades barriales, municipios y/o micro-regiones donde actúan las cooperativas.
 - Redes de asociados, para generar encadenamientos alrededor de las funciones de la economía entre asociados de una cooperativa en particular.
- b) Desarrollo de una metodología de constitución de redes cooperativas. La metodología de aplicación, experimentada separadamente en diferentes escenarios, contiene elementos tales como: talleres de sensibilización, estudios diagnósticos, investigación de campo, análisis situacional de las cooperativas, capacitación orientada a la generación de confianza, y concreción de redes y proyectos económicos conjuntos. Inicialmente se aplican instrumentos de diagnóstico que involucran análisis basados en las disciplinas de la economía cooperativa y la sociología de la cooperación. Sin embargo, la metodología incorpora un mayor número de actividades y tiempo para la generación de confianza, que resulta vital para asegurar el encuentro de sinergias, con talleres de análisis sectorial y formación de equipos para el diseño de proyectos; hasta pruebas fundamentadas en neuro-competencias.

En concreto, ello ha dado como resultado la formación inicial de tres redes sectoriales: entre cooperativas de ahorro y crédito, cooperativas de actividad transportadora y cooperativas de trabajo asociado. Los resultados más avanzados son los logrados con las cooperativas de ahorro y crédito, ya que variables externas (sobre todo de orden normativo) han impedido un desarrollo integral de las demás.

En materia comunitaria se ha avanzado en la formación de redes locales en varias micro-regiones, particularmente en cinco zonas de Antioquia (Oriente, Occidente, Suroeste, Norte y Bajo Cauca), con incidencia en doce municipios; pero también se ha experimentado ampliamente en algunas zonas de Medellín, desde el año 2014, en conjunción con las disposiciones contenidas en la política pública local. Ejemplo de todo lo anterior es la dinámica seguida por la Fundación CFA y la DGRV, con el proyecto *Apoyamos*. Siguiendo la metodología del *Modelo de redes de colaboración solidaria para el desarrollo local*⁵. Se destacan diferentes proyectos, como ha sido el caso de la *Red Gransol*, del municipio de Granada, territorio que sufrió intensamente la presencia de agentes armados generadores de altos niveles de violencia sobre la población civil. Pero, particularmente en una de las subregiones con mayores niveles de pobreza rural (Occidente de Antioquia), se ha constituido la *Red Arrieros de Occidente*, iniciándose con la aplicación de la metodología *My. Coop* (de la OIT) que busca crear mecanismos que conecten al productor campesino con los consumidores de sus productos:

La metodología puesta en marcha motiva a las organizaciones campesinas a unirse y conformar redes de desarrollo local para construir proyectos conjuntos, resolver problemas y carencias comunes, hasta el 2019 han participado unas 40 asociaciones campesinas en diversas subregiones de Antioquia.

Zabala 2019, p. 32

Con estos procesos los campesinos se habilitan para abordar retos económicos y fortalecer sus proyectos asociativos; todo ello concitando apoyos de las administraciones municipales, organismos estatales como el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) e integraciones del sector económico en las regiones. En total, estas acciones permitieron acuerdos permanentes de intercooperación entre unas sesenta cooperativas y otras empresas de economía solidaria, en las que se integra aproximadamente un 10% de la población de Antioquia.

- c) Formación de unidades económicas de apoyo y cobertura. La formación de redes sectoriales e intersectoriales ha conducido a establecer acuerdos de economía de escala (a veces, mediante nuevas empresas cooperativas), y también consolidar organismos

5. La metodología dispuesta por el proyecto *Apoyamos*, ha sido publicada recientemente por la Fundación CFA y la DGRV (marzo 2018, bajo la dirección de Guillermo León Arboleda.

de apoyo ya existentes, en áreas especializadas: seguros, comunicaciones, seguridad de infraestructuras, salud y suministro de insumos. En el orden local, sobre todo alrededor de los proyectos de ordenamientos de procesos agropecuarios, se ha avanzado en la conformación de nuevas cooperativas de comercialización.

- d) Establecimiento de acuerdos con otros actores de la sociedad civil y el Estado. La intercooperación ha unido esfuerzos de diferentes actores a los que se suman importantes cooperativas que aceptan el rol de promotoras principales de los proyectos o para su financiamiento. Los actores participantes son de tres tipos:
1. El Estado local: su rol es formular políticas públicas de fomento y la inserción de las mismas en planes territoriales de desarrollo; así como disponer de recursos presupuestales para el desarrollo de proyectos productivos.
 2. La academia: se efectúan acuerdos con centros universitarios para evaluar procesos y dinamizar otros más, desarrollando investigaciones puntuales: análisis de asociatividad local, identificación de vocaciones y potencialidades productivas, mejoramiento productivo, dotación de capacidades individuales y colectivas, e identificación de mecanismos de relacionamiento (o interconexión) productiva; así como preparar procesos de planificación territorial con base en la acción social y cooperativa.
 3. Las organizaciones representativas del sector cooperativo: estas producen concertaciones con gobiernos locales y la propia academia, mediante acuerdos que concreten redes en el mediano plazo, buscando generar mayores valores agregados, mejorar el ingreso de la población y contribuir a elevar indicadores de calidad de vida.
- e) Establecimiento de un proyecto educativo integrado. En este escenario, se ha estimado que la educación es un puntal de primer orden para hacer exitoso el proyecto de intercooperación. La metodología de redes se fundamenta en un amplio ejercicio de formación y capacitación pero, además, la creación de las nuevas cooperativas exige una capacitación base para sus gestores. Adicionalmente, la dirigencia ha entendido que debe avanzar en aumentar la conciencia de todos los actores, por lo que se ha empeñado en la formación de un instituto de educación cooperativa, en el que se centralizarán todos los esfuerzos, también buscando que a este propósito se adhiera la institucionalidad educativa pública.

5.3. Expectativas y procesos inmediatos

En la década que comienza (2020-2030) habrá que redoblar esfuerzos para aumentar la cobertura de la estrategia de intercooperación, proponiéndose acciones coordinadas desde el nodo central (la asociación regional de cooperativas):

- a) Planes de desarrollo 2020-2023. A comienzos de 2020 se buscó incluir proyectos para el fomento de la economía solidaria en los planes de desarrollo de la mayoría de mu-

nicipios. Ello implica un seguimiento a sus realizaciones, y procesos para que en los años 2024 y 2028 se integren nuevas acciones.

- b) Políticas públicas municipales. Deberá avanzarse hacia la adopción de políticas públicas en la mayoría de los territorios de la región.
- c) Acuerdos locales. Adelantar acuerdos público privados, por cada zona de Antioquia, que definan la creación de redes empresariales por micro-regiones.
- d) Estudios-diagnósticos. La creación de circuitos locales exige gran cantidad de estudios a los cuales deberán integrarse las universidades, sobre todo aquellas que participen de las redes académicas existentes. La vinculación de las universidades también puede presentarse en procesos de acompañamiento para el desarrollo empresarial en cada sub-región.
- e) Desarrollo de redes sectoriales. La única red sectorial fortalecida es la del subsector financiero; por tanto, se requiere profundizar en otros: especialmente en transportes, salud, procesos de mutualidad y producción manufacturera.
- f) Normativa jurídica. En Colombia no hay normativa especial para el desarrollo de la intercooperación; implicando que en los debates sobre la adopción de una nueva ley cooperativa (previstos para el año 2021) se incluyan normas que faciliten estos procesos; entre tanto, se actuará mediante disposiciones contenidas en las políticas públicas locales. Igualmente habrá que avanzar en la formulación de una política pública nacional.
- g) Estructuras nuevas. En la medida en que avancen los procesos de interconexión seguramente se crearán nuevas estructuras empresariales de apoyo o de cobertura.

Conclusiones

El ejercicio de intercooperación producido en esta segunda década del siglo XXI, ha permitido hacer conciencia de tres componentes que se han impregnado en la cultura de la dirigencia regional:

- a) Las redes, particularmente en su condición inicial de circuito económico local o de servicio, es una condición ineludible para formar el *sector cooperativo*.
- b) La participación en las redes implica un fortalecimiento de las unidades básicas del Movimiento, estructurándose el *sistema cooperativo* con base en prácticas que hagan honor a su naturaleza.
- c) La intercooperación crea identidad entre las cooperativas y un sentimiento de grupo, siendo la mejor fortaleza del *Movimiento cooperativo* ante el medio ambiente adverso.

Es por esta razón que el propósito fundamental de la década que inicia es edificar nuevos niveles de intercooperación que den fuerza al surgimiento de un importante sector económico alternativo, basado en prácticas de cooperación, solidaridad y auto-

sostenibilidad territorial, concitando los esfuerzos de cooperativas, otras organizaciones de economía solidaria y estructuras organizativas diversas que se fundamenten en dinámicas de asociatividad.

Es necesario ratificar un punto de vista expresado por el autor de este artículo, desde que inició sus estudios sobre este tema (Zabala, 1995): con la estrategia de intercooperación, y tal vez sólo con ella, se podrá propiciar, en forma dinámica, un proceso de desarrollo integral en el territorio de Antioquia, alejado de las obsoletas formas de intervención estatal o privada, que poco han contribuido a que en las comunidades disminuyan los altos índices deficitarios en su calidad de vida.

Democracia participativa, convivencia ciudadana, autogestión, desempeño productivo eficiente, bienestar y seguridad sociales, elevación de niveles de vida, reconstrucción de valores comunitarios, son componentes anhelados en cualquier acción de intervención en las comunidades por parte del Estado u otro tipo de agentes, pero que sólo son posibles a partir de estrategias que (como el circuito económico solidario -CES- o las redes solidarias -REDESS- o las redes colaborativas solidarias) no sólo den soluciones coyunturales y puntuales sino, fundamentalmente, sean capaces de posibilitar el ejercicio mancomunado y autogestionario de los comunitarios en función de su propio desarrollo. El asunto es la búsqueda de soluciones definitivas, no parciales y de momento que, si bien temporalmente pueden paliar una necesidad, finalmente no vencen el problema y más bien lo ocultan, contribuyendo a que nuevamente salgan a flote intereses que impulsan los factores de violencia.

Referencias bibliográficas

- Álvarez, Juan Fernando, Compilador (2012). *Cooperativismo e internacionalización Tomo II, condiciones y lineamientos para su desarrollo en Colombia*. Bogotá: IEMP.
- Alzate Cárdenas, Martha; Zabala Salazar, Hernando; Cueto Fuentes, Eduardo (2018). *Panorama de políticas públicas para la economía social y solidaria en Medellín con relación a experiencias de otros países de Europa y América Latina*. Medellín: Editorial Universidad Católica Luis Amigó.
- Del Arco Álvarez, José Luis. (1977). *Cooperativismo: una filosofía, una técnica*. Zaragoza: CNEC.
- Desroches, Henri (1977). *El desarrollo intercooperativo, sus modelos y sus combinaciones*. Buenos Aires: Intercoop.
- Martínez Charterina, Alejandro. (1990). *Análisis de la Integración Cooperativa*. Bilbao: Universidad Deusto.
- Ormaechea, José María. (1988). *El cooperativismo de grupo ante el reto europeo*. Valencia: Grupo Empresarial Cooperativo de Valencia.
- Rúa Castañeda, Sohely; Monroy Flores, Verel Elvira; Pérez Villa, Pastor Emilio; Peñuela Lizcano, José David; Calderón Ibáñez, Arlenis; Arenas Sepúlveda, Cristina Cecilia; Jiménez Patiño, Hernán David (2016). *Integración económica solidaria en territorio. Aportes a la construcción de modelos y metodologías*. Bogotá: UAEOS-UCC.
- Sánchez Pachón, Luis Ángel (2017). *Los acuerdos de intercooperación como mecanismo jurídico de integración de cooperativas*. En: REVESCO, Revista de Estudios Cooperativos, No. 126, 2017.
- Zabala Salazar, Hernando (1995). *Integración y formación de circuitos económicos*. Medellín: CINCOA.
- Zabala Salazar, Hernando (2012). *La integración desde la práctica: criterios y denominadores comunes para la cooperación sectorial*. En: Revista Cooperativismo & desarrollo, Volumen 20, Número 101, julio-diciembre 2012.
- Zabala Salazar, Hernando; Álvarez, Olga Lucía; León, Donnelly; Cueto F. Eduardo; Echeverri C., Francisco Javier (2017). *Huella cooperativa en Antioquia*. Medellín: Editorial Universidad Católica Luis Amigó.
- Zabala Salazar, Hernando (2020). *Circuitos económicos y acumulación cooperativa*. En: Álvarez, J.; López de Mesa, S. (Eds.) (2020). *Estudio de casos de Gestión: aportes para la comprensión del quehacer cooperativo en su dinámica empresarial*. Bogotá: Editorial CIRIEC Colombia.
- Zabala Salazar, Hernando; Arboleda Álvarez, Olga; Alzate, Martha; Rincón Zapata, Carolina; Restrepo Ruiz, Alba Lucía (2020). *Paz, reforma rural integral y potencial del cooperativismo en Colombia: una mirada desde la academia*. Rionegro: Fondo Editorial Universidad Católica del Oriente.