

Intercooperación e integración financiera como modelo de innovación social: el caso de COOPCENTRAL

Intercooperation and financial integration as a model of social innovation: The case of COOPCENTRAL

Colombia PÉREZ MUÑOZ^{*1}, Sohely RUA CASTAÑEDA², John Alexander VARÓN RICO³

¹ Universidad Cooperativa de Colombia, Bogotá D.C., Colombia.

² Universidad Cooperativa de Colombia, Medellín., Colombia.

³ Universidad Cooperativa de Colombia, Ibagué., Colombia.

Resumen: Objetivo: En el texto se presenta un análisis interpretativo del fenómeno de la intercooperación y la integración cooperativa y solidaria en el contexto del sector financiero, a partir del caso de la Red Coopcentral en Colombia. **Método:** Este es un estudio de caso único orientado a una generalización analítica para comprender procesos en desarrollo en contextos específicos. Su implementación incluyó entrevistas semiestructuradas y revisión documental. **Resultados:** Se observó que la integración económica entre cooperativas implica por lo menos dos aspectos: la cultura para la asociatividad y el desarrollo de estructuras organizacionales que van desde la toma de decisiones hasta lo operativo. **Discusiones:** Se derivan de este análisis lecciones aprendidas, retos y desafíos que permiten aportar elementos para construir teoría acerca de la integración y la intercooperación ya que muestra niveles complementarios de formalización y se consolida en un proceso de larga duración en permanente cambio, para responder a los desafíos del contexto; lo cual hace que no sea un hecho puntual o coyuntural sino un objetivo estratégico de las organizaciones del sector financiero solidario. **Conclusiones:** la intercooperación y la integración permiten la consolidación empresarial de las organizaciones cooperativas, incorporando enfoques de redes de trabajo colaborativo, integración horizontal y toma de decisiones democráticas. Esto significa que la cooperación se transforma en capacidad de gestión y se traduce en mayores beneficios para los asociados, aunque es evidente que la organización afronta permanentes desafíos para mantener un equilibrio dinámico entre la lógica empresarial y la lógica social inherente al modelo de integración.

Palabras clave: Intercooperación; Integración cooperativa; Integración económica solidaria; Innovación social, Cooperativa.

Abstract: Objective: The text presents an interpretative analysis of the phenomenon of inter-cooperation and cooperative and solidarity integration in the context of the financial sector, based on the case of the Coopcentral Network. **Method:** This is a single case study oriented to an analytical generalization to understand processes under development in specific contexts. Its implementation included in-depth interviews and documentary review. **Results:** It was observed that economic integration among cooperatives involves at least two aspects: the culture for associativity and the development of organizational structures ranging from decision-making to operational. **Discussion:** Lessons learned, challenges and challenges are derived from this analysis that allow contributing elements to build theory about integration and intercooperation since it shows complementary levels of formalization and consolidates in a long-term process in permanent change, to respond to the challenges of the context, which makes it not a punctual or conjunctural fact but a strategic objective of the organizations of the solidarity financial sector. **Conclusions:** intercooperation and integration allow the business consolidation of cooperative organizations, incorporating approaches of collaborative work networks, horizontal integration and democratic decision making. This means that cooperation is transformed into management capacity and translates into greater benefits for members. In particular, the financial sector contributes significantly to the inclusion of sectors with little access to traditional banking.

Keywords: Intercooperation; Cooperative integration; Solidarity economic integration; Social innovation, Cooperative.

Descriptores alfanuméricos econlit: L310; N8; N86; O35

* **Correspondencia a/Corresponding author:** Colombia Pérez Muñoz. Universidad Cooperativa de Colombia, Bogotá D.C., Colombia – colombia.perez@ucc.edu.co – <https://orcid.org/0000-0002-6790-005X>

Cómo citar/How to cite: Pérez Muñoz, Colombia; Rua Castañeda, Sohely; Varón Rico, John Alexander (2023). «Intercooperación e integración financiera como modelo de innovación social: el caso de COOPCENTRAL», *GIZAËKOA - Revista Vasca de Economía Social*, 20, 15-34. (<https://doi.org/10.1387/gizaekoa.24308>).

Recibido: 01/02/2023; aceptado: 21/04/2023.

ISSN 1698-7446 - eISSN 2444-3107 / © 2023 UPV/EHU



Esta obra está bajo una Licencia

Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 4.0 Internacional

Introducción

Algunos autores reconocen el desarrollo de por lo menos cuatro modelos de integración económica en la economía solidaria: redes de colaboración solidaria; comercio justo y consumo responsable; circuitos económicos solidarios; cooperación entre cooperativas; y un emergente modelo denominado territorio solidario desarrollado en Colombia (Rúa *et al.*, 2018). Ahora bien, en el modelo de integración cooperativa, también existen tipologías de los procesos de articulación, tales como la integración gremial, educativa, económica; que a la vez puede ser horizontal o vertical.

En específico, la intercooperación como principio y los acuerdos de intercooperación económica como práctica, representan una estrategia para aumentar la capacidad competitiva de las organizaciones del sector, no obstante, es una acción poco desarrollada como intercooperación operativa propiamente dicha; por lo menos si se compara respecto a la diversidad de experiencias de integración de tipo gremial o educativo. Por ello, el estudio de caso quiere mostrar cómo la cooperación operativa entre entidades financieras solidarias permite generar un efecto en la reducción de las desigualdades a la vez que fortalece a las entidades del sector como unidades económicas y aporta a su sostenibilidad, contribuyendo de manera sustancial al logro de los objetivos sociales de la economía solidaria (Sánchez Pachón, 2017).

El presente trabajo se enmarca en la línea de estrategias de promoción social, específicamente en innovaciones sociales en productos y servicios para reducir las desigualdades sociales, porque permite ver que a través del desarrollo de productos compartidos se crean oportunidades para los asociados de las organizaciones. Hablar de Coopcentral, es reconstruir un hito histórico del cooperativismo y de la economía solidaria en Colombia.

Para desarrollar este estudio de caso se parte de las siguientes preguntas ¿Cuáles son las características de la integración económica generada en la red Coopcentral? ¿Es un modelo de integración propiamente dicho? ¿Qué lecciones se pueden aprender de este caso para replicar en el sector solidario? El estudio es de tipo cualitativo de único caso, de alcance descriptivo y deductivo, siguiendo la ruta metodológica propuesta por Benavides (2005), Moreira (2002) y Bhattacharjee (2012). El caso se ordenó mediante cuatro categorías: cultura y proceso mediante el cual se logra la integración; estructura organizativa y actividad operativa; lecciones aprendidas; retos y desafíos. Para ello, se llevaron a cabo entrevistas semiestructuradas con líderes regionales y nacionales de la experiencia y se realizó un rastreo documental de material en diferentes formatos de las entidades vinculadas a la acción: Banco Coopcentral y Visionamos.

Fundamentación Teórica

La cooperación entre cooperativas constituye uno de los principios cooperativos, ratificado en la declaración de la Alianza Cooperativa Internacional de 1995. Esta relación entre organizaciones se expresa como intercooperación e integración cooperativa, respondiendo a procesos asociativos y de complementariedad empresarial. Estas dinámicas y estructuras de unificación han sido característicos del devenir del movimiento cooperativo una vez alcanza cierto nivel de expansión; algunos se consolidan en formas horizontales de integración económica y otros en dinámicas verticales de tipo gremial.

Usualmente la integración contempla tres dimensiones: la de representación y defensa, que se materializa en buena medida mediante las agremiaciones de segundo y tercer grado; la dimensión económico-productiva, que se expresa como acuerdos operativos que permiten el desarrollo de la actividad económica de las cooperativas y finalmente, la dimensión de responsabilidad social que permite integrar esfuerzos para aumentar los impactos sociales del sector. La representación y defensa junto con la responsabilidad social desarrollan procesos derivados de la naturaleza del sector cooperativo, mientras que la intercooperación en el plano económico manifiesta su rol empresarial. A su vez, es posible identificar tres formas de integración: intercooperación, integración y concentración, cada una de las cuales definida por el grado de vinculación, intensidad y duración (Prego, Nova & Rovaina, 2017).

La intercooperación se reconoce como procesos de colaboración y ayuda mutua entre organizaciones en el orden social o económico, sin estructuras jurídicas jerárquicas. Para Sánchez, es «la promoción de procesos de desarrollo en aquellas zonas más desfavorecidas por las desiguales relaciones políticas y económicas entre el norte y el sur» (2014, p. 75); para De Miranda, como un principio de cooperación que tiene como propósito el «promover la colaboración entre las sociedades cooperativas, para intentar mejorar su desarrollo y los intereses de sus socios, mediante la solidificación de estructuras conjuntas en todos los ámbitos: regional, nacional e internacional» (2014, p. 160); ello con el propósito de que las organizaciones pertenecientes a la economía solidaria contribuyan a la reducción de las desigualdades de las comunidades en la cual hacen afluencia al igual que permite a las organizaciones que se encuentran en la intercooperación beneficiarse del trabajo mancomunado.

Asimismo, la intercooperación para Sánchez Pachón, «comprendería así todas las relaciones de coordinación (no de subordinación) establecidas entre las cooperativas sin que medie la pérdida de la personalidad jurídica, con objeto de obtener un mutuo beneficio, bien de contenido económico

o bien de contenido social, y que pueden tener una forma estructurada» (2015, p. 10).

Ahora bien, en la integración, se da un segundo nivel de complejidad de procesos y estructuras que se produce «mediante un vínculo de cooperación sistemático en el orden económico, social y de representación entre cooperativas con personalidad jurídica diferente, sin reducir su autonomía jurídica, aunque con cierta disminución de la económica» (Prego, Nova & Robaina, 2017, p. 88). En un tercer nivel de complejidad se encuentra la concentración, donde las entidades participantes ceden parte de la independencia en la toma de decisiones para responder a un conjunto de políticas comunes. Ahora bien, estas formas de integración pueden producirse a través de diferentes mecanismos como la fusión, incorporación, transformación escisión o la creación de grupos cooperativos, agrupaciones empresariales, corporaciones cooperativas y acuerdos cooperativos, que dependerán del marco regulatorio de cada país. Ahora bien, otros autores como Zabala (2020), hacen una diferenciación entre intercooperación; entienden la primera como la manifestación de la naturaleza empresarial del cooperativismo y se expresa como integración económica horizontal, sin hacer énfasis a los grados de formalización jurídica de la misma, y la segunda la asocian a la integración vertical que genera estructuras formales federadas orientadas a crear el movimiento como tal. En este trabajo se seguirá la definición propuesta por (Prego, Nova & Robaina, 2017), para entender la integración como un proceso con un grado de formalización y durabilidad en el tiempo, con mixturas entre la representación y lo empresarial; y la intercooperación como las acciones de intercambio y coordinación en el plano empresarial concreto.

De este modo, la intercooperación y la integración son procesos sinérgicos e interrelacionados, el primero expresa las lógicas empresariales y las estrategias de sostenibilidad, el segundo es un resultado de la capacidad asociativa, con lo cual son observables como fenómenos simultáneos y sinérgicos en el sector. A su vez, el modelo de integración entre cooperativas de cierta manera puede ser vista como una especie de respuesta del movimiento cooperativo que, según Rúa, Monroy, Jiménez, *et al.*, busca «hacer vigentes los principios y valores del cooperativismo y generar una especie de estructura de mercado de cooperación, sobre todo, con el fin de hacer frente a las condiciones del mercado global» (2018 p. 66); lo que, a su vez, para algunos podría ser considerado como una forma de innovación social. Una vez se ha planteado qué es la integración económica cooperativa es necesario mencionar que estos procesos se enmarcan en las regulaciones propias de la economía solidaria en general en cada país y a la vez de modo particular, acorde con las regulaciones de la actividad económica de las empresas del sector, con lo cual surgen posibilidades y limitaciones de este

marco institucional, por lo que será necesario analizar en cada contexto cómo es posible llevar a cabo tales procesos de intercooperación e integración. En la búsqueda de caracterizar y definir los alcances de la integración cooperativa se precisan algunas categorías, acorde con el programa Cooperativas por Colombia 2016-2020 (Confecoop, 2016). Ellas son:

- Ámbito: se trata del alcance territorial de la integración, identificando que los niveles en los que se desarrolla demarcan también el grado de complejidad e impacto que puede tener, local, nacional e internacional.
- Acciones: en el sentido de la intercooperación, que expresa los intercambios económicos, negocios intercooperativos, consumo entre cooperativas que pueden llevarse a cabo dentro de la integración, se considera que la definición de la acción específica permite observar el alcance, duración y complejidad del proceso.
- Formalización de la integración: derivado de la integración surgen nuevas empresas cooperativas o instancias de segundo grado. En este sentido la integración que implica ciertos grados de formalización de las interacciones entre cooperativas y tales estructuras pueden llegar a ser objeto de estudio en cuanto se pueden crear estructuras con formas jurídicas diversas o procesos de formalización como los acuerdos cooperativos existentes en el marco normativo español que facilitan la realización de dichos procesos de integración.
- Indicadores del logro de la integración: un aspecto de especial interés en este estudio es indagar los resultados que genera tal integración, siendo a priori definidos como metas en el aspecto teórico, el aumento de intercambios económicos, negocios intercooperativos, consumos entre cooperativas; en algunos procesos de integración también se crean nuevas empresas cooperativas.
- Impactos: los impactos se refieren a las transformaciones sociales y económicas que generan los procesos de integración en el ámbito de su actuación. La relevancia de la integración se manifiesta en sus efectos, en tanto «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» (Zabala, 2020, p. 98). Esto implica un avance hacia la conformación del cooperativismo como un sector económico, trascendiendo la idea de agente económico dentro del sistema capitalista.

La Alianza Cooperativa Internacional (2013) también plantea como expectativa que los procesos de integración generen mayor actividad económica para las cooperativas de base y de segundo grado y la formación de

capital cooperativo, entendiendo este concepto como la creación de capital que aporta a satisfacer las necesidades humanas, avanzando en la creación de lógicas económicas solidarias. Esta premisa se relaciona directamente con el aporte que puede hacer el cooperativismo y la economía solidaria en general a la equidad y el desarrollo humano sostenible.

Intercooperación e integración en el sector financiero

La intercooperación e integración puede suceder en cualquier ámbito económico donde actúen las cooperativas. En este estudio de caso tales fenómenos se analizan en el sector financiero. Aunque se ha encontrado en la literatura abundante información de experiencias de integración en el sector agrícola, en el tema financiero existen casos muy emblemáticos como el modelo canadiense y alemán.

El modelo canadiense conocido como Movimiento de Cajas Populares y de Economía Desjardins, es quizá el modelo de integración económica solidaria más reconocido actualmente, fundamentado en una base amplia de entidades a partir de las cuales se fundamentan dos niveles de integración: las federaciones regionales, que facilitan servicios comunes y dan soporte financiero a las operaciones; en el tercer nivel está la confederación, quien tiene un rol estratégico de direccionamiento, innovación y posicionamiento. El caso Desjardins, también muestra un modo de lograr una negociación entre la regulación externa e interna, en dicho caso la normatividad permite una figura delegada de supervisión y rendición de cuentas a través de la confederación, con lo cual se crea una figura novedosa del rol de representación, que evoluciona hacia un modelo de autoregulación (Girald, 1999).

En cuanto al modelo alemán, primero en surgir, orientado por la expectativa de ampliar el acceso a los recursos crediticios para los artesanos y productores rurales, aporta como experiencia la fusión sucesiva de cooperativas y agremiaciones, a la vez que se consolida el modelo de microfinanzas con apalancamiento de capital derivado de los excedentes, a la vez mostrando el modo como la solidaridad se convierte en un factor productivo, en el sentido que lo expresa Luis Razzeto, con lo cual quienes menos tienen pueden desprenderse de la relación de dependencia con las donaciones (Vasserot, 2015).

Un gran reto de la integración financiera del sector solidario desde sus orígenes ha sido la presión vivida por las cooperativas para actuar como bancos con los mismos criterios que la banca privada, esta presión repercute en fusiones, reestructuraciones y altas demandas de incorporación tecnológica que ponen en tensión permanente la diada asociación-empresa y

en el hecho que la supervisión y el control predominante proviene del sector financiero y no del marco normativo del sector. El modo como estas presiones alcanzan un equilibrio entre los principios cooperativos y la actividad económica es quizá el núcleo más atractivo del análisis del modelo alemán y canadiense, de referencia para el mundo.

Innovación Social

Alonso, González & Nieto definen la innovación social como «aquellas innovaciones desarrolladas por gobiernos, empresas o personas que contribuyen de forma novedosa a mejorar la calidad de vida de la sociedad y que al mismo tiempo genera beneficios económicos o al menos sostenibles» (2015, p. 54); de igual manera la innovación social para Arcos Soto, Suárez Pineda & Zambrano Vargas es entendida «como un proceso que involucra la relación de las gentes que trabajan de manera cohesionada para resolver problemas propios de la comunidad» (2015, p. 90); es decir, es un proceso propio que de manera voluntaria convergen con el propósito de buscar soluciones que permitan resolver los problemas de la comunidad y con ello mejorar la calidad de vida de estas.

Por otro lado, la innovación social es definida por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe-CEPAL (2015) «como nuevas formas de gestión, de administración, de ejecución, nuevos instrumentos o herramientas, nuevas combinaciones de factores orientadas a mejorar las condiciones sociales y de vida en general de la población de la región»; todo ello con la participación de las comunidades identificando la problemática y las posibles alternativas de solución con el propósito siempre de buscar el mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades; además, en el proceso de la innovación social Valdés (2008), menciona que «la comunidad que participa es un actor clave y lo es también el innovador social, que lidera y emprende, al igual que los diferentes actores de soporte administrativo, financiero, político o científico» así mismo, en la innovación social se debe considerar que todos los componentes que intervienen en el proceso son importantes porque permiten que la relación entre todos estos conlleven el mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades en la cual se desarrollan, lo que deja ver que la intercooperación puede ser vista como una forma de innovación social ya que a partir del trabajo mancomunado de las organizaciones se puede contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los asociados. Por otro lado, la innovación social se asocia con la capacidad de incidir en las políticas públicas de manera que lo avanzado tenga posibilidades de recibir incentivos para su sistematización y posible réplica para lograr conocimiento colectivo y mayores coberturas.

Materiales y Métodos

Diseño

El estudio de caso realizado sigue un método interpretativo con enfoque inductivo que comienza con datos y trata de derivar teoría acerca del fenómeno de interés, combina información cuantitativa y cualitativa a partir de las diferentes perspectivas de los sujetos participantes, para avanzar en la profundización del conocimiento y comprensión de la teoría y realidad de la integración solidaria y cooperativa y la innovación social que aporta la experiencia del Banco y la Red Coopcentral en Colombia (Bhattacharjee, 2012).

Participantes

Se consideró contar con la participación de tres gerentes de diferente nivel en la organización con el propósito de evidenciar su visión, trayectoria y puesta en marcha frente al avance de la integración de la Red cooperativa. Se entrevistó el gerente de una cooperativa regional de base que hace parte de la red, el gerente de una de las grandes cooperativas del país quien ha hecho parte de las transformaciones del proyecto y el gerente de quien orienta, en la actualidad, el proceso de transformación digital de las empresas que participan en la red. Fueron temas de conversación: los orígenes y contexto de cada organización; las razones para participar en el proceso de integración; los productos y servicios compartidos; los procesos de gobernanza de la iniciativa, los retos en tiempos de pandemia Covid 19 y las ventajas, beneficios y prospectiva de participación.

Técnicas de recolección y análisis de la información

Para llevar a cabo la investigación se definieron un conjunto de reglas y procedimientos para establecer la relación con los líderes de la experiencia de integración económica, considerando el lugar de origen, su presencia a nivel regional y nacional. Para recolectar y registrar la información se utilizaron variados instrumentos, entre ellos, entrevistas semiestructuradas las cuales fueron diseñadas previamente considerando el perfil de los líderes cooperativistas y los objetivos de la investigación, éstas se realizaron virtualmente siguiendo los protocolos correspondientes y se cuenta con las grabaciones. También se utilizaron la revisión de documentos institucionales, memorias de eventos, reportes financieros, impresos y multimedia; la

consulta de publicaciones como libros, tesis y notas en periódicos que dan cuenta de una historia que se inicia desde los años 60, cuando por iniciativa de la iglesia católica y su pastoral social, surgió la Cooperativa Central Diocesana de Promoción Social, Coopcentral.

A partir de ello, se descubrieron una variedad de factores sociales, políticos, económicos y culturales que dan cuenta de una experiencia sistémica donde la comprensión de los diferentes aspectos se define por el todo y sus interrelaciones (Moreira, 2002). Además de identificó un gran potencial para ser referente al nivel nacional e internacional para futuros estudios y procesos de construcción colectiva de conocimiento.

En el análisis, se utilizó estrategia de triangulación para validar las observaciones a partir de la comparación, integración y consenso sobre las observaciones de los tres investigadores con lo cual se amplió la base interpretativa del estudio (Benavides, 2005). Importante resaltar, que este estudio de caso aporta, en versión sintética, a la investigación propuesta por la Alianza Cooperativa Internacional con el diseño de múltiples casos referidos al tema, con experiencias latinoamericanas. Con ello, se complementa el alcance del presente ejercicio investigativo para generar nueva teoría, generalizar inferencias y lograr una mayor interpretación del fenómeno de la integración solidaria como una estrategia vigente y pertinente para abordar los desafíos que afronta hoy el mundo.

Resultados

Estudiar el caso de Coopcentral es una oportunidad para ver en una misma experiencia las diferentes dimensiones y variables de los procesos de integración y de paso repasar momentos significativos de la historia del cooperativismo en Colombia. El ejercicio investigativo ha permitido el diálogo significativo con actores claves que han participado en la construcción de un proceso de casi 60 años y a través de ellos y de los documentos analizados provenientes de varias fuentes se pudieron percibir aspectos de su cultura e identidad organizacional desde el momento de nacimiento hasta la actualidad.

Ha sido evidente en el estudio de caso, que diferentes organizaciones han intercooperado de manera horizontal para fortalecer cadenas de valor, como también, se ha ido complejizando su estructura vertical a través de un tipo de integración que genera fortalezas para el gremio y el movimiento cooperativo y de la economía social y solidaria en Colombia y el mundo. Por otro lado, se pudieron identificar acciones colectivas de representación y defensa que funcionaron y aseguraron la supervivencia de la organización, la superación de obstáculos y en todo momento una capacidad de aprendizaje institucional que le dan a Coopcentral fortaleza para afron-

tar con responsabilidad social los desafíos económicos y productivos que demanda el momento actual que se vive y construir la visión que ha definido estratégicamente.

La cultura para la asociatividad en la base de los procesos de integración

Coopcentral desde su nacimiento, es la concreción de la voluntad de integración del movimiento cooperativo de la región santandereana en Colombia. En 1964, por iniciativa de la iglesia católica y su pastoral, se creó la Cooperativa Central Diocesana de Promoción Social y llegó a ser en 1968, la primera entidad financiera de integración regional de segundo grado en Colombia. Esta larga historia de sucesivos procesos de integración a través del tiempo se fundamenta en la prevalencia de los principios cooperativos de la cooperación entre cooperativas, conocido como el sexto principio del cooperativismo (Martínez, 2015).

Según Parra, Toloza & Fajardo (2018), la cooperativa surge para estimular el circuito del desarrollo y la producción a partir del ahorro y crédito de campesinos, los miembros de la acción comunal, sindicatos, iglesia y de varios tipos de cooperativas, entre ellas, las de consumo, agrícolas y de vivienda. Todo ello, con el propósito de incidir en el cambio social a través de comunidades solidarias, empoderadas, organizadas y autosostenibles.

Fajardo(2012), resalta la influencia de los valores culturales a la hora de construir los procesos de integración orientados al desarrollo regional, mostrando como la experiencia de Coopcentral se da en una región que tiene el reconocimiento histórico de ser cuna del movimiento comunero que culminaría con la independencia de Colombia a comienzos del siglo XIX y como en los años sesenta, cuando los movimientos sociales resurgían, de la mano de una iglesia progresista, esta cooperativa fue pionera de la serie de procesos de integración que posteriormente inspiraron el surgimiento de redes cooperativas, educativas, de servicios públicos y comunicaciones que en la actualidad le aportan a la construcción social del Territorio Solidario santandereano como un escenario que convoca a la acción colectiva para el logro de la paz y el desarrollo económico, social y ambiental. En entrevista con el gerente de Crediservir una de las cooperativas de la red, nacida en 1984, se evidencia esa historia de profundo arraigo territorial compartido cuando expresa:

La cooperativa inicio con 45 asociados campesinos con el ánimo que se pudieran vender los productos que tenían allá en sus veredas y que traerlos aquí a Ocaña en una Central Cooperativa se pudieran vender a un mejor precio y de una forma en que no se afectara económicamente a los aso-

ciados...pero no les estaba dando la rentabilidad que se requería, de hecho tuvo la idea de liquidarla pero ahí fue donde nació y empezó a consolidarse el tema de cambiar la actividad de Crediservir por una actividad de ahorro y crédito; ahí es fundamental el apoyo de Coopcentral, ya pasados los años Crediservir fue creciendo, fue fortaleciendo su base social y ya hace parte de la Red Coopcentral (Barbosa, 2021).

Alvarez & Coronell (2016) en investigación histórica, comentan como a partir de los años ochenta, Coopcentral extendió su radio de acción a todo el país como organismo financiero de grado superior y a finales de los años noventa, afrontó la crisis del sistema financiero que se vivió en Colombia, donde desaparecieron tres bancos cooperativos y numerosas cooperativas de ahorro y crédito, impactando a cerca de 800.000 asociados. Allí, se vuelve a resaltar la efectividad de la vivencia de los principios y valores cooperativos al recibir el respaldo de 65 entidades de todas las regiones de Colombia quienes se reunieron a través de la convocatoria de la Confederación de Cooperativas de Colombia Confecoop para capitalizar a Coopcentral en un acto de defensa gremial y representatividad propios de la integración solidaria que no solo le permitió salir de la crisis, sino también resurgir fortalecida y de allí llegar a convertirse en el 2012 en el único Banco de naturaleza cooperativa y también último, porque la legislación colombiana cerró posteriormente, el paso a este tipo de organizaciones.

Estructura organizativa de la integración y actividad operativa

Una vez superadas los diversos momentos de crisis, el Banco Coopcentral inicia una ruta de consolidación de la estrategia de integración con Visionamos, mediante el desarrollo de un sistema único de pago de bajo valor, propio del sector solidario, que le facilita a las entidades financieras y con servicios de ahorro y crédito entregar a sus asociados servicios bancarios como tarjetas de crédito y débito, transacciones en establecimientos comerciales y otros beneficios de la banca tradicional desde la perspectiva solidaria; lo que permitió su expansión en el país e incentivó la integración de lo que hoy se denomina la Red Coopcentral, de tal manera que Coopcentral no solo es un banco sino el pilar que permite la intercooperación.

A 2020, el modelo de integración del Banco Coopcentral articuló a 594 entidades solidarias, de estas organizaciones 430 son cooperativas, 113 fondos de empleados, 3 asociaciones mutuales y 47 son otro tipo de entidad jurídica. En conjunto, estas entidades impactan en 18 mil usuarios con sus servicios en el país (Coopcentral, 2020). Por su parte el modelo de integración de la Red Coopcentral tuvo vinculadas a 122 organi-

zaciones del sector solidario, entre las que se encuentran 101 cooperativas, 18 fondos de empleados, 2 asociaciones mutuales y 1 considerada como otro tipo de entidad, lo que representó acceso a más de 550 oficinas a nivel nacional y ello a su vez se refleja en más de 466.000 usuarios activos y con un potencial de 2,9 millones de asociados. Esta agrupación de empresas solidarias podría compararse con los grupos cooperativos españoles, que logran «mayor nivel de institucionalización, que necesitan para su desarrollo a largo plazo, sin renunciar a su autonomía e independencia» (Gaminde, 2021, p. 195)

En el Balance Social (2020) se destaca que: El Banco Coopcentral tiene en sus prioridades el apoyo a la integración para efectos de representación y también con el propósito de potencializar los servicios y la colaboración entre sus asociados. Según la ubicación geográfica de la base social de la organización se encuentra que el 37% de los asociados está en la ciudad de Bogotá, en Santander cerca del 19%, en el Valle del Cauca el 10% y Antioquia con 9% y busca consolidación en los demás territorios en donde tiene presencia.

Por otro lado, en la línea de responsabilidad social, Coopcentral continúa con el patrocinio de iniciativas que buscan el desarrollo sostenible, al igual que la protección del medio ambiente y el mejoramiento del entorno; en esta línea el 5% de los recursos destinados fueron a iniciativas de apoyo a la protección del medio ambiente y el 95% fue para apoyo en pandemia al sector cooperativo y a la comunidad, reafirmando el compromiso social de la organización; se resalta también que la participación dentro de la organización es plural y democrática, ya que existe pluralidad en la composición de aportes: de las 594 entidades asociadas, solo seis cuentan con una participación entre el 1% y el 2% lo que hace que las decisiones sean tomadas bajo los lineamientos del bien común de los miembros de manera democrática. Es también significativo destacar que la cobertura de la prestación de servicios del Banco Coopcentral en los últimos tres años ha tenido un crecimiento importante en lo concerniente a la utilización de los productos financieros de la organización pasando de uno o dos productos financieros hasta a tener cuatro productos utilizados por el 67% de los asociados lo cual implica un alto nivel de fidelización (Coopcentral 2020).

Durante el 2020, Coopcentral inició la ejecución del plan estratégico definido por la organización en el periodo 2020-2022, el cual continúa con la línea que busca consolidar al Banco Coopcentral como esa entidad financiera integradora del sector solidario y cooperativo a través de la prestación de los servicios financieros, transaccionales y los convenios que busquen la consolidación del sector y el bienestar de sus asociados. En la más reciente evaluación de avance sobre los tres ejes estratégicos se obtuvieron los siguientes resultados de logro: Sostenibilidad empresarial (103.5% de

cumplimiento), Tecnología e innovación (100.0%) y Gestión Integral de Riesgos (99.9%) con un promedio de cumplimiento de los objetivos estratégicos del 101.1% anual, en síntesis, un modelo de gestión efectivo (Balance Social 2020).

Discusiones

La reflexión y el análisis crítico, derivados de este estudio de caso ha permitido identificar en la trayectoria de Coopcentral relaciones entre el resultado y los factores críticos que han incidido en el éxito o en algunos momentos obstaculizan el resultado de la experiencia en un contexto específico, pero que también permiten el aprendizaje de la misma organización y de otras que conocen la experiencia. Se resalta una organización en que la cultura de la asociatividad y la autogestión se expresan en forma sincrónica con las necesidades de los contextos, inicialmente a nivel regional, posteriormente al nivel nacional y en el momento con las dinámicas del mundo global.

Sin embargo, es importante resaltar que estos resultados de integración no surgen espontáneamente sino como efecto de una acción permanente para construir una visión compartida y la implementación de múltiples estrategias de gestión. Ahora bien, se han identificado rasgos que evidencian la impronta de la cultura regional en el proceso, en este caso, la idiosincrasia de la región santandereana y de la región antioqueña, en tanto de ahí surgen los liderazgos de Coopcentral y después de Visionamos con lo cual se dinamiza la red, un tema que puede ser profundizado en futuros estudios; también se identifica que han sido claves los liderazgos de personas que han inspirado y motivado a los colectivos para hacer realidad sus proyectos, el padre Ramón González Parra, en los inicios y después los presidentes y gerentes que en diferentes épocas han tomado decisiones para innovar, para seguir juntos, para fortalecer la democracia participativa, para incidir en las políticas públicas, entre otras.

Esto significa, que existe una dimensión sociocultural que fundamenta la integración, que permite que se encarnen los principios y valores cooperativos que por definición son universales, expresándose como la configuración de un proyecto colectivo que transita lo regional hacia lo nacional, de ésta manera la intercooperación e integración financiera que describe el caso se constituye en un modo de realización de la identidad cooperativa, es decir, que es posible relacionar los valores cooperativos con principios de actuación de estas empresas, y que su forma de acción las diferencia de la empresa mercantil de capital privado (Martínez, 2020). De esta manera, tal como lo resaltan Albizuri Landazabal, I. & Roelants, B. (2023)

esa identidad permite que las cooperativas se muestren con confianza ante sus miembros, proveedores, clientes y demás públicos de interés aportando una ventaja competitiva para ingresar y mantenerse en mercados cada vez más exigentes.

Por lo anterior, resultan sustanciales todas las iniciativas de tipo educativo que se adelantan en la red Coopcentral, para apoyar la dinámica cultural que se requiere para darle sentido al lema «¡Juntos tenemos sentido!» y que a su vez la estrategia educativa también abra horizontes a la creatividad y la innovación como condiciones necesarias para las actuales organizaciones.

Según lo observado, en las entrevistas y documentos, el tema educativo es considerado en todas las organizaciones que hacen parte de la red y en los últimos eventos se le está dando prioridad al proceso de transformación digital, este último tema podría ser el mejor motivador para integrar un gran proceso educativo que superara los enfoques fragmentados que se pueden observar en el presente e incorporar, con el apoyo de las TICs, herramientas novedosas para vincular a los asociados en procesos educativos a lo largo de la vida, que les permitan desarrollar competencias técnicas, profesionales y genéricas en áreas estratégicas que aumenten las ventajas competitivas críticas y la capacidad de innovación para seguir construyendo juntos el futuro que se quiere para la organización y la sociedad (Red Coopcentral, 2020)

La integración y la intercooperación financiera como estrategia funciona para obtener resultados económicos; trascendiendo con estos resultados hacia impactos sociales y ambientales en las regiones, generando alrededor de las entidades financieras solidarias dinámicas similares de integración e intercooperación con organizaciones solidarias del sector real; de ello dan cuenta los testimonios de los asociados, la documentación con cifras y resultados que circulan en los informes, los balances sociales y otro tipo de reportes que surgen desde Coopcentral y su red, como también desde las instancias de supervisión y control, los gremios y los demás grupos de interés que conocen el proceso. Todos ellos hechos que dan cuenta de la innovación social que genera la organización. Se hace evidente también que hay una línea permanente de mejoramiento continuo a la hora de incorporar herramientas para administrar riesgos, asegurar la gobernanza, implementar códigos de gobierno cooperativo y plataformas tecnológicas y comunicacionales de la más alta calidad, entre otros aspectos (Coopcentral, 2020). Por lo anterior, se han creado condiciones para aumentar la capacidad institucional de gestión del conocimiento y el desarrollo de sus organizaciones con lecciones aprendidas de interés para el movimiento cooperativo y en general la economía social y solidaria. De esta manera, es posible seguir aportando respuestas relevantes y efectivas a los asociados y la sociedad según sus necesidades y expectativas.

Retos y desafíos

La crisis económica, social y ambiental que se profundizó con la aparición del virus SARS-CoV-2 o como se conoce comúnmente Covid-19, produjo una parálisis parcial en la sociedad y en la economía que llevó a repensar la manera de cómo funcionan el modelo económico, sus organizaciones y la ciudadanía; las tecnologías permitieron reducir impactos, aumentar capacidades y Coopcentral y su red demostraron un potencial significativo para afrontar la crisis económica y social de sus asociados. Al respecto, Corrales (2021) Gerente de la CFA Cooperativa Financiera, miembro y directivo de la red afirma en su entrevista:

Yo creo que si no hubiera existido la red muchas cooperativas se hubieran quebrado, porque el hecho que a ti te entreguen un módulo para tranzar desde tu celular y desde ahí puedas pagar, puedas transferir, etc., permitió que los asociados siguieran funcionando; porque si bien es cierto nosotros teníamos la posibilidad de abrir las oficinas, recuerden que los adultos mayores estuvieron encerrados, no los dejaban salir y hubiera habido una serie de incumplimientos de no pagos, entonces, gracias a la herramienta, se dispararon las transacciones de manera exponencial.

A partir de ese ejemplo, se pueden evidenciar varios retos y desafíos, entre ellos continuar avanzando en la creación de capacidades empresariales en sintonía con los valores y principios cooperativos y solidarios, porque la integración es un principio de acción que moldea la identidad y la cultura institucional para responder de manera asertiva a las demandas de los asociados y la sociedad, lo cual genera tensiones permanentes. En este sentido, Bretos, I., & Errasti, A. (2018) han señalado que las cooperativas y en especial las que han ido más allá de su territorio original como es el caso de Mondragón, han estado expuestas a dinámicas degenerativas que acentúan las tensiones, contradicciones y paradojas existentes para lograr un equilibrio entre la vivencia de valores y principios cooperativos y el éxito empresarial. En el caso de Coopcentral, se corroboran estas tensiones a lo largo de su historia, pero también la procura permanente de cambios organizacionales positivos a partir de la educación y la creación de espacios democráticos de participación, lo cual se considera como una estrategia regenerativa.

Por otro lado, la tendencia hacia la revolución 4.0 de transformación digital, demanda aumentar los canales de atención y de gestión para incrementar la adaptabilidad de los productos financieros a clientes con necesidades específicas aprovechando a la vez el poder que tiene lo digital para moldear los modelos de negocio en el sector financiero; por ello, resulta

clave seguir también avanzando en la innovación de estrategias para generar confianza, fidelización y aporte al desarrollo de más y mejores servicios. Se espera un total rediseño de la experiencia del servicio con una visión incluyente con enfoque territorial.

Gallego, Gerente de Visionamos, resalta el reto de «diseñar y ejecutar un plan de capacitación en transformación digital con la participación de diferentes grupos de interés donde no sólo las áreas de tecnología deberán estar actualizadas, sino las áreas de negocio, comercial, financiera y, por supuesto, las gerencias de las entidades» (2021). Para este fin se empleará la plataforma de e-learning que ya se viene gestando como proyecto en Visionamos y se avanza en la construcción de contenidos y metodologías afines con la variedad de participantes.

Por último, se resalta que el Banco y la Red Coopcentral están logrando inspirar una visión compartida para el futuro del sector desde la asociatividad, la productividad y el ejercicio de la responsabilidad social con sus asociados y comunidades al llegar más allá de sus oficinas o de la transacción estrictamente financiera. En este sentido, el avanzar en la cultura de la medición del impacto que generan sus acciones es clave para la implementación de planes, actividades y proyectos cada vez más efectivos, acordes con la estrategia que se está articulando desde los gobiernos y los diversos sectores para aumentar el índice de inclusión financiera que en el 2020 fue del 85% en el país. El aporte de esta estructura empresarial de integración a la inclusión financiera se encuentra en el centro de los desafíos de disminución de las desigualdades de los objetivos de desarrollo sostenible. Acorde a la aproximación de Padilla y Sánchez la barreras de crédito y servicios transaccionales pueden contribuir a al aumento de la exclusión social (2021).

Este espacio de intercambio y articulación también puede convertirse en escenario de consumo productivo, como lo denominan Arrillaga y Etxezarreta (2022), podrían llegar a ser dinamizadores de intercambios comerciales entre organizaciones, lo cual implica disponer las capacidades financieras al servicio de las organizaciones mismas del sector cooperativo, además de los asociados.

Conclusiones

El caso estudiado, Coopcentral y la red Coopcentral son un ejemplo de integración económica solidaria, que además de manifestar las características y resultados que se esperan de tales modelos, plantea algunos desafíos comprensivos y analíticos de cómo se producen los procesos de integración.

El proceso de Coopcentral es un caso de integración en la medida que tiene niveles de formalización, según lo planteado por (Prego, Nova & Robaina, 2017, p. 88), tiene una larga duración, no es un hecho puntual o coyuntural. A la vez es una integración de tipo gremial que facilita la representación e involucra la actividad económica propiamente dicha. Este caso muestra las múltiples formas como un proceso de integración hace uso de la intercooperación para lograr los objetivos económicos y enfrentar los retos que el contexto plantea. Su ámbito de actuación es nacional con proyección internacional y combina acciones de intercooperación tales como consumo entre cooperativas, plataformas tecnológicas compartidas, negociación conjunta frente a proveedores externos y actuación de representación ante las instancias de control y regulación.

Varios aspectos se quieren poner de relieve en este caso de tal manera que se puedan analizar de mejor manera las implicaciones de la integración. En primera instancia, las acciones de representación y defensa surgen como necesidad ante las decisiones de las entidades de control y supervisión que ante el desconocimiento de los modelos cooperativos pueden ocasionar daños irreparables a sus organizaciones o apoyos insuficientes; en ese sentido, se operó en la práctica el principio de cooperación para la defensa del sector y esto por supuesto mostró la capacidad del sector para actuar coordinadamente y ello creó de manera sucesiva una mayor capacidad económica en el proceso de transformación de la cooperativa hacia una entidad de segundo grado y finalmente convirtiéndose en la figura jurídica de banco cooperativo. En todo este proceso se observa una clara relación con las políticas gubernamentales y cómo ellas puedan contribuir a fortalecer o debilitar al movimiento cooperativo. El hecho que hoy no pueda surgir en el contexto colombiano otro banco cooperativo, debido a las limitaciones normativas, es un indicativo de cómo la representación, como sector, es clave para incidir en ampliar su capacidad económica.

Un segundo aspecto clave de este caso, es en el sentido económico, que muestra la capacidad ampliada que brinda la integración respecto al tamaño de las organizaciones, con lo cual queda claro que la posibilidad de impacto en el desarrollo territorial que tiene el sector solidario deviene no tanto de cada organización, cuando estas son pequeñas, sino de su capacidad de actuar conjuntamente. Esto en particular en el contexto colombiano es relevante, toda vez que más del 80% de las entidades son equivalentes a pequeñas y medianas empresas, y se encuentran por fuera del sector financiero, siendo entonces claves la intercooperación y la integración.

Un tercer aspecto, que manifiesta el caso es la capacidad de ampliar la integración hacia otras organizaciones por fuera del cooperativismo. En este modelo de integración si bien el origen y mayor participación es de coope-

rativas, también participan fondos de empleados y asociaciones mutuales, por lo que es más adecuado denominar a este caso modelo de integración solidario, para indicar que va más allá de la integración cooperativa.

En cuarto lugar, se destaca la hibridación organizativa, toda vez que se han generado múltiples procesos de reestructuración, adquisición y transformación que finalmente culminan con la coexistencia de varias formas jurídicas que actúan como nodos de una red integrada, donde la relevancia de cada organización no deriva de su nivel jerárquico sino de su rol en el proceso de integración, generando incluso a veces imposibilidad de diferenciar a los actores, lo cual no es una debilidad sino un modo de actuación propio de una dinámica que tiene múltiples protagonistas.

Finalmente, Coopcentral y su red se constituyen como un ejemplo de innovación social, en tanto en cada etapa referida se evidenciaron nuevas formas de gestión, de administración, nuevas herramientas y combinaciones de factores orientados a mejorar las condiciones sociales y de vida de los asociados y en general de la población de las regiones donde tiene su radio de acción, como también se puede observar, una capacidad para incidir al integrarse en estructuras superiores, en la política pública para el sector y con ello, ser un referente para el fomento y desarrollo del cooperativismo en Colombia y en el mundo.

Referencias bibliográficas

- Albizuri Landazabal, I. ., & Roelants, B. (2023). The cooperative identity is a key competitive advantage. *GIZAEKOA - Revista Vasca De Economía Social*, (19). Recuperado a partir de <https://ojs.ehu.es/index.php/gezki/article/view/24041>
- Alianza Cooperativa Internacional (2013). Plan para una década cooperativa 2013. <https://www.aciamerica.coop/Plan-para-una-Decada-Cooperativa>
- Álvarez, G., & Coronell, J. A. (2016). Historia del proceso de conversión de Cooperativa. https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion_de_empresas/1426
- Arrillaga, P. & Etxezarreta, E. (2022): «Mercados sociales e intercooperación en la Economía Social y Solidaria como vía para recuperar soberanías: El caso del Mercado Social de Euskadi», CIRIEC-España, *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 105, 263-288. DOI: 10.7203/CIRIEC-E.105.18976.
- Arcos Soto, C.; Suárez Pineda M.; Zambrano Vargas, S. (2015). «Procesos de innovación social (IS) como fuente de transformación social de comunidades rurales». *Revista Academia y Virtualidad*, 8, (2), 85-99. <https://revistas.unimilitar.edu.co/index.php/ravi/article/view/1425/1139>
- Banco Coopcentral (2020) Balance Social [Informe sin publicar]
- Banco Coopcentral. (2019). Informe de gestión. https://www.coopcentral.com.co/Filef_linka.asp?IDe=684
- Banco Coopcentral. (2020). Informe de gestión [Informe sin publicar]

- Benavides, M. O., & Gómez-Restrepo, C. (2005). Métodos en investigación cualitativa: triangulación. *Revista colombiana de psiquiatría*, 34(1), 118-124.
- Bhattacharjee, A. (2012). *Social Science Research: Principles, Methods, and Practices*, 2a edición. https://scholarcommons.usf.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1002&context=oa_textbooks
- Bretos, I., & Errasti, A. (2018). La viabilidad de las cooperativas en la globalización: Presiones degenerativas y nuevas estrategias de regeneración en las cooperativas multinacionales de Mondragón. *GIZAEKOA - Revista Vasca De Economía Social*, (14). <https://doi.org/10.1387/revs.19522>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2015). *Innovación Social* <https://www.cepal.org/es/temas/innovacion-social/acerca-innovacion-social>
- Confecoop. (2016). Programa cooperativas por Colombia 2016-2020. Lineamientos de acción del sistema de integración cooperativo. <https://confecoop.coop/lineamientos-de-accion-del-sistema-de-integracion-cooperativo/>
- Departamento Nacional De Planeación, DNP – Banca De Oportunidades 2020. Reporte De Inclusión Financiera. https://Bancadelasoportunidades.Gov.Co/Sites/Default/Files/2020-10/Bdo_Reporte%20semestral_0.Pdf
- Fajardo, M. (2012). Territorio Solidario: provincias del sur de Santander. *Revista Unisangil Empresarial*, 5.
- Moreira, M. A. (2002). Investigación en educación en ciencias: métodos cualitativos. *Actas del PIDEA*, 4(14), 25-45.
- Girard, J.P. (1999). Una identidad que afirmar, un espacio que ocupar: reseña histórica del movimiento cooperativista en el Canadá francés. <https://www.aciamericas.coop/IMG/pdf/canada-historia.pdf>
- Gaminde, E. (2021). Principio de intercooperación y modelos de crecimiento. *Boletín de la Asociación Internacional de Derecho Cooperativo*. 10.18543/baidc-59-2021pp183-211
- Martínez, A. (2015). Las cooperativas y su acción sobre la sociedad. *Revesco*, (117). <https://revistas.ucm.es/index.php/REVE/article/view/48144>
- Martínez, G. (2020). El reforzamiento de la identidad cooperativa a través de la formación: un elemento a considerar por el movimiento cooperativo. *Boletín de la Asociación Internacional de Derecho Cooperativo* 10.18543/BAIDC-57-2020PP171-205
- Padilla Sánchez, A.M.; Sanchis Palacio, J.R. (2021) La relación causa-efecto entre exclusión/inclusión social y financiera. Una aproximación teórica. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, vol.138, e69168. <https://dx.doi.org/10.5209/rev.69168>.
- Parra, S.; Toloza, B.; Fajardo, M. (2018). El Padre Ramón: un líder que inspira el desarrollo regional. Unisangil Editora
- Prego, J., Nova, A., & Robaina, L. (2017). Formas de integración cooperativa y sus principales técnicas de realización. *La intercooperación cooperativa / Forms of Cooperative Integration and its Main Techniques of Realization. Cooperative Intercooperation. Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 5(3). <http://www.revflacso.uh.cu/index.php/EDS/article/view/186/214>

- Red Coopcentral (2020). Cuarto Congreso: Una Real Transformación Digital [Informe sin publicar]
- Red Coopcentral. (2017). Primer Congreso: Hacia la Construcción Conjunta de Estrategias, Buenas Prácticas y Políticas [Informe sin publicar]
- Rúa, S., Monroy, V., Jiménez, H., Peñuela, J., Pérez, P., Calderón, A., y Arenas, C. (2018). Modelos de integración económica solidaria: teoría y acción. Bogotá: Universidad Cooperativa de Colombia. <http://dx.doi.org/10.16925/978958760>
- Sánchez Pachón, L. Á. (2017). Los acuerdos de intercooperación como mecanismo jurídico de integración de cooperativas. *REVESCO: Revista De Estudios Cooperativos*, 126. <http://bbibliograficas.ucc.edu.co:2076/10.5209/REVE.58616>
- Vasserot, C. V. (2015). Las cooperativas de crédito y su posición dentro del modelo cooperativo. Integración frente a diferenciación en el marco de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5014016> la reforma del sistema financiero. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, (117)
- Zabala, H. (2020) Redes de intercooperación para la convivencia pacífica en Antioquia. Colombia. En Álvarez, J.F. & Marcuello, C. (Dir.) *Experiencias Emergentes de la Economía Social*, OIBESCOOP, pp. 97-127