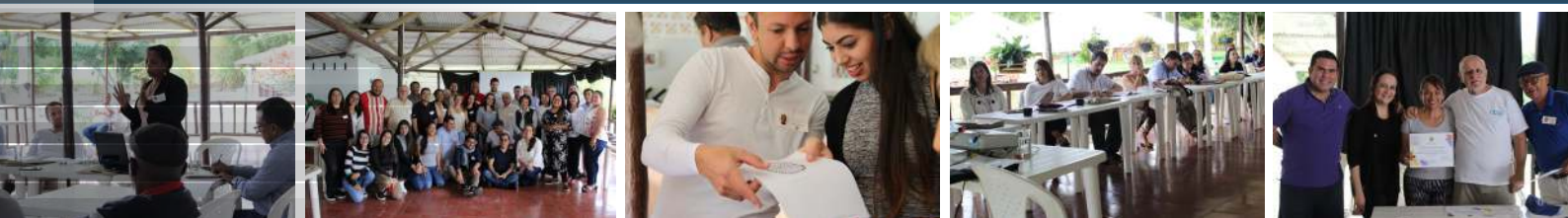


ANUARIO CIRIEC COLOMBIA - 2019

INCIDENCIA DE LA ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA A PARTIR DE PRÁCTICAS DE ÉTICA, RESPONSABILIDAD SOCIAL Y BUEN GOBIERNO



ANUARIO CIRIEC COLOMBIA - 2019

**INCIDENCIA DE LA ECONOMÍA SOCIAL
Y SOLIDARIA A PARTIR DE PRÁCTICAS
DE ÉTICA, RESPONSABILIDAD SOCIAL Y
BUEN GOBIERNO**



ANUARIO CIRIEC COLOMBIA - 2019
INCIDENCIA DE LA ECONOMÍA SOCIAL Y
SOLIDARIA A PARTIR DE PRÁCTICAS DE ÉTICA,
RESPONSABILIDAD SOCIAL Y BUEN GOBIERNO

Editores académicos:

Ana Milena SILVA VALENCIA y
Fabio OREJUELA BARBERI.

Autores: Hernando ZABALA SALAZAR, Olga Lucía ARBOLEDA ÁLVAREZ, Martha ÁLZATE CÁRDENAS, Fabián SALAZAR VILLANO, Ronald Yonny GONZÁLEZ MEDINA, Jesús Eduard MOSQUERA RAMÍREZ, Yeny Enit CIFUENTES PECHUCUE, Ximena MOSQUERA, Dunia Eduvijes JARA SOLENZAR, Diana Rosa RODRÍGUEZ GONZÁLEZ, Alberto GARCÍA MULLER, Mónica LÓPEZ-SANTAMARÍA, Merlin Patricia GRUESO HINESTROZA, Marlene RIASCOS CAMILA, Daniel Francisco NAGAO MENEZES.

Proceso arbitral

Doble pareo. Recepción: noviembre de 2019 -
Aprobación: febrero de 2020.

Apoyo editorial:

Sandra LOPEZ DE MESA y Claudia MEDINA

CIRIEC COLOMBIA

Junta Directiva:

Hernando Zabala Salazar – Presidente,
Ana Milena Silva Valencia – Vicepresidente,
Análida Díaz Orozco – Principal,
Marietta Bucheli Gómez – Principal,
Fabio Orejuela Barberi – Principal.

Comité Científico:

Juan Fernando Álvarez – Presidente,
Miguel A. Gordo, Sandra López de Mesa,
Raquel Oses Cabrera, Crescencio Orrego.

ISBN: 978-958-59653-4-8

Editorial

CIRIEC Colombia, Bogotá
Edición: Septiembre 2020

Diseño y diagramación

William Cruz Corredor
wccimprensa@gmail.com

Acceso abierto y libre consulta, descarga y reproducción siempre que se otorgue el crédito a los autores de cada caso. No puede utilizar el material para una finalidad comercial y en caso de transformar o crear a partir de la obra no puede difundir el material modificado.

Para citar este libro:

Silva, A., Orejuela, F., (Eds.) (2020). *Incidencia de la economía social y solidaria, a partir de prácticas de ética, responsabilidad social y buen gobierno*. Editorial CIRIEC Colombia. Recuperado de www.ciriec-colombia.org

Según el autor que corresponda y la referencia al libro. Ejemplo:

Salazar, F. (2020). *Impulso a las prácticas solidarias desde la academia en una perspectiva de redes*. En Silva, A., Orejuela F., (Eds.) (2020). *Incidencia de la economía social y solidaria, a partir de prácticas de ética, responsabilidad social y buen gobierno*. (pp.22-35). Editorial CIRIEC Colombia. Recuperado de www.ciriec-colombia.org



*CIRIEC Colombia apadrina 5 árboles del proyecto ambiental CANAPRO

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a Cooperativa Financiera Confiar por auspiciar la presente publicación, facilitando la difusión de estudios con énfasis en la economía social y solidaria.

CONTENIDO

Pág.	
7	Introducción
13	1. Desarrollo rural, acuerdos de paz en Colombia y potenciales de la economía solidaria. <i>(Hernando Zabala Salazar, Olga Lucía Arboleda Álvarez, Martha Álzate Cárdenas).</i>
21	2. Impulso a las prácticas solidarias desde la academia en una perspectiva de redes. El caso del centro de investigación “Cicaficultura” Universidad del Cauca, Colombia. <i>(Fabián Enrique Salazar Villano).</i>
33	3. Economía social y solidaria desde la perspectiva del buen vivir: gobierno autónomo (ético y responsable) pueblo indígena Nasa, Jambaló, Cauca, Colombia. <i>(Ronald Yonny González Medina, Jesús Eduard Mosquera Ramírez, Yeny Enit Cifuentes Pechucue, Ximena Mosquera).</i>
43	4. La cooperación: instrumental o condición para el cambio social. <i>(Dunia Eduvijes Jara Solenar, Diana Rosa Rodríguez González).</i>
61	5. El compliance en las cooperativas. <i>(Alberto García Müller).</i>
73	6. Referencias a la cultura organizacional como un recurso asociado a la gestión de la reputación empresarial en una cooperativa especializada de ahorro y crédito en Colombia. <i>(Mónica López-Santamaría, Merlin Patricia Grueso Hinestroza).</i>
89	7. Prácticas innovadoras en una organización de economía solidaria: caso de estudio FONDECOM. <i>(Marlene Riascos Camila).</i>
101	8. Socioeconomías urbanas: autogestión y desarrollo territorial sostenible. <i>(Daniel Francisco Nagao Menezes).</i>

INTRODUCCIÓN

El Centro de Investigación, Documentación e Información de la Economía Pública, Social y Solidaria de Colombia – CIRIEC Colombia, es una de las redes científicas de mayor tradición en el mundo, para el fomento, fortalecimiento, estudio y documentación de la economía social, pública y cooperativa. Tiene por misión contribuir a la construcción y desarrollo de una economía social y solidaria, inspirada por el interés general, cimentada en principios y valores de democracia, participación, equidad, justicia, promoción de las personas y preservación de los recursos colectivos sostenibles.

En cumplimiento de su misión, CIRIEC Colombia en octubre de 2019 en la ciudad de Cali, Colombia, desarrolló el II Coloquio Anual denominado “Incidencia de la economía social y solidaria, a partir de prácticas de ética, responsabilidad social y buen gobierno”, que tuvo como objetivo compartir y reflexionar sobre experiencias, asociadas a la valoración de la economía social y solidaria, específicamente de prácticas éticas, de responsabilidad social y buen gobierno, revisando la incidencia de estas a nivel local y territorial.

La economía social y solidaria ha ganado un creciente reconocimiento dentro de la institucionalidad multilateral de organizaciones como Naciones Unidas, la Organización Internacional del Trabajo y la Agencia de Naciones Unidas para la

Política Social. De manera paralela, intelectuales de una amplia gama de ramas del conocimiento, han encontrado en la organización asociativa solidaria un punto de encuentro para el desarrollo de alternativas viables, basadas en experiencias a pequeña escala, que se reflejan en algunos de los artículos de este anuario, cosecha de las contribuciones presentadas en el II Coloquio Anual de CIRIEC Colombia por parte de destacados profesionales e investigadores, que le han apostado al tema solidario. Para este evento presentaron quince trabajos de investigación, después del arbitraje realizado por pares académicos, se seleccionaron ocho artículos, desde distintas disciplinas, miradas y enfoques, que hacen parte de esta publicación.

El anuario inicia con un artículo sobre el “Desarrollo rural, acuerdos de paz en Colombia y potenciales de la economía solidaria”, la coyuntura actual de Colombia constituye un ambiente propicio para que el bagaje ideológico y organizacional de las cooperativas, facilite el reencuentro con la sociedad rural colombiana y su intervención económica, expresan los autores Hernando Zabala Salazar, Olga Lucía Arboleda Álvarez y Martha Álzate Cárdenas que “para nadie es desconocido que los conflictos se producen cuando la asociatividad humana pierde terreno, cuando el escenario de actuar en conjunción desaparece en una lucha por intereses, deseos individualistas y utilitaristas”.

Los diagnósticos apuntan a la deficiente estructuración del campo colombiano, como una condición principal para prolongar escenarios de conflicto, ya que es generadora de grandes desequilibrios sociales, económicos y ambientales, sin duda desde la economía social y solidaria pueden propiciarse respuestas integrales, es una primera reflexión sobre las prácticas de responsabilidad social que desde el cooperativismo en escenarios de conflicto, puede representar una alternativa como: movimiento, sistema de ordenamiento de las economías locales, potencial que permita consolidar los procesos de paz a través de la modernización del mundo rural y el mejoramiento de las condiciones de vida de los campesinos. No es una extrapolación de la Responsabilidad Social Empresarial RSE como estrategia corporativa, si no desde la solidaridad como lo expresa Álvarez (2017, p.55) con la "concertación y co-construcción de acciones de fomento a partir de alianzas entre agentes, con base en encuentros de los organismos de promoción junto al sector solidario, la academia, los municipios y entidades públicas y privadas presentes en los territorios".

Por su parte el profesor Fabián Enrique Salazar Villano, sugiere una nueva lectura de la "responsabilidad social" que les asiste a las organizaciones contemporáneas a través del "Impulso a las prácticas solidarias desde la academia en una perspectiva de redes. El caso del Centro de Investigación "Cicaficultura" de la Universidad del Cauca Colombia", reflexiona sobre el fomento de las prácticas de Economía Social y Solidaria del Centro de Innovación y Apropiación Social de la Caficultura – Cicaficultura, unidad académica de la Universidad del Cauca, creada con la colaboración del gobierno departamental y el gremio cafetero local. Desde el concepto de redes, presenta los ejes temáticos y propuestas de la denominada "Red de experiencias socio territoriales de la Caficultura caucana", donde cobra relevancia el accionar colaborativo en la promoción de las dinámicas solidarias en contextos rurales como el que representa la Caficultura en el Departamento del Cauca.

La responsabilidad social, entendida desde la esencia de la economía social y solidaria, pues desde sus inicios las cooperativas han tenido en cuenta que sus acciones afectan a: miembros, colaboradores, comunidades y entorno de muchas formas. Desde su vocación holística, las organizaciones de economía social y solidaria han sido precursoras en el desarrollo y la práctica de la responsabilidad social, pues es intrínseca a la filosofía, valores y principios cooperativos, incluso las organizaciones del sector a través de herramientas como por ejemplo el Balance Social la han venido dimensionando.

Por su parte los profesores Ronald Yonny González Medina, Jesús Eduard Mosquera Ramírez, Yeny Enit Cifuentes Pechucue y Ximena Mosquera, en el artículo "Economía social y solidaria desde la perspectiva del buen vivir: gobierno autónomo (ético y responsable) pueblo indígena Nasa, Jambaló, Cauca, Colombia", evidencian los desafíos de la economía desde su cosmovisión. La práctica social-económica indígena se concibe como un todo (naturaleza, comunidad – individuo), en busca del equilibrio, e incluye elementos racionales y espirituales. El estudio de caso presenta cómo la educación indígena es avalada por el gobierno propio (con ética y responsabilidad) que promueve a través de los proyectos productivos los caminos que tejen saberes para la vida. El estudio se realiza en la Institución Educativa de Formación Integral Marden Arnulfo Betancur, ubicada en el municipio-resguardo de Jambaló, Cauca, Colombia. Sin duda esta experiencia hace otra lectura y aproximaciones a la economía social y solidaria desde prácticas con sus propias improntas culturales que amplían perspectivas.

En un mundo tan permeado en todas las esferas por la corrupción y la falta de coherencia entre el discurso y la acción, sin duda la incidencia de la economía social y solidaria desde las prácticas éticas cobra relevancia, al poner en acción los valores solidarios para el desarrollo humano, social, ambiental y económico sostenible, García-Marzá (2007) plantea que la responsabilidad social pro-

ducto del diálogo permanente con los diferentes grupos de interés, asocia a la responsabilidad social la ética, al tener en cuenta las decisiones de los grupos implicados, para así generar confianza y unas bases sólidas para el largo plazo (p.191).

Desde la perspectiva de la economía social y solidaria sin duda las prácticas éticas generan el sustrato adecuado de confianza y cooperación para que las organizaciones se desarrollen. En el artículo de revisión “La cooperación: instrumental o condición para el cambio social”, presentado por las profesionales Dunia Jara y Diana Rodríguez, se explora desde la perspectiva del cambio social, la cooperación y la competición en el marco del nuevo discurso de desarrollo sostenible, trascendiendo la concepción tradicional de la cooperación como simple instrumento de trabajo a una condición necesaria para la transformación de conflictos.

El propósito de este estudio radica en el análisis de las formas de socialización manifiestas en el proceso de interacciones sociales. Se asume el principio de complementariedad como presupuesto metodológico y abarca las dimensiones participativa, comunicadora y socializadora. Los principales resultados del estudio hacen referencia a los elementos diferenciadores y de integración de postulados teóricos que orientan las relaciones de cooperación. Su aplicabilidad responde a la integración disciplinar y estudios diagnósticos de carácter prospectivo en la resolución de problemas individuales y colectivos. Desde el estudio de las relaciones de solidaridad para acercarse a los sistemas de colaboración y cooperación entre los individuos, en donde concurren necesidades y capacidades, también la solidaridad en el acto de cooperar como expresión de responsabilidad social, Fantoni, [2016, p. 7] dice que “no se trata de eliminar los antagonismos ni alcanzar la armonía, sino de apostar a la creación / aceptación de una sociedad compleja, diversa y conflictiva, pero en la que tengan mayor presencia la cooperación, la solidaridad, la responsabilidad, la compasión”.

Las prácticas de ética y responsabilidad social están ligadas al buen gobierno, la ACI en un documento de De Lisio (2009) expone respecto al buen gobierno en las cooperativas que debe:

consensuar y dar legitimidad a las decisiones políticas y no imponerse desde un control personal o jerárquico. Se tiene que estar dispuesto a rendir cuentas en forma permanente frente a todos los integrantes de la vida cooperativa, pues de allí emanan las reglas y conductas a implementar. (De Lisio, 2009, p. 15)

En el siguiente artículo de este anuario “El compliance en las cooperativas”, se hace una revisión del compliance y su aporte al buen gobierno, al establecer diferentes políticas, herramientas y procedimientos adecuados para garantizar que las organizaciones del sector cumplan con el marco normativo aplicable (leyes, reglamentos y resoluciones administrativas, estatuto, reglamentos interno, normas de buen gobierno) y los compromisos del área contractual (con clientes, proveedores o terceros).

El Doctor Alberto García Müller, plantea como las organizaciones pueden incurrir en riesgos de distinto tipo causando daños que repercuten en su estabilidad económica e incluso pueden comprometer su propia existencia. Resaltando que se hace necesario, entonces, que las cooperativas instrumenten medidas normativas internas, financieras e institucionales para prevenir o minimizar la ocurrencia de tales riesgos y de los subsiguientes daños. De igual forma, actuar en la prevención de la comisión de delitos en contra del patrimonio social, muy especialmente, de delitos de lavado de activos. El compliance se trata de “un concepto transversal y multidisciplinar con un componente jurídico evidente” Cátedra INDITEX-UDT Docente Abril, A. [citado en Rey, 2016], el compliance abarca la totalidad de la cooperativa, en consonancia con

el buen gobierno, a partir de la implantación de métodos de control y detección de riesgos, adoptando medidas de prevención, facilita el adecuado engranaje de cuatro conceptos: ética, sostenibilidad, cumplimiento y responsabilidad social.

El vínculo entre la *ética*, la *responsabilidad social* y el *buen gobierno* de una entidad ha sido estudiado, en una relación teórica circular que existe entre los mismos en el ámbito de las cooperativas, apuntan que:

las cooperativas cuentan con una normativa específica en relación con el desarrollo de su actividad, de acuerdo a unos principios cooperativos especificados y planteados desde la Alianza Cooperativa Internacional. Todo esto se materializa en una ética y responsabilidad social, desarrollada a través de códigos de conducta que, a su vez, incidirán en el buen gobierno de la entidad y en la reputación empresarial. Por tanto, la ética, la responsabilidad social y el buen gobierno son componentes influyentes en la reputación de las cooperativas, siendo el punto de unión los códigos de conducta y, en concreto, los códigos de buen gobierno. (Arcas, Longinos, Martínez, y Olmedo, 2012, p. 20)

si bien tiene en cuenta la reputación puntualizan en la inexistencia de reciprocidad en la relación entre buen gobierno y reputación empresarial, ésta última obedece a las percepciones de los grupos de interés, no siempre implica la existencia de un buen gobierno, las investigadoras Mónica López y Merlin Patricia Grueso ahondan en las "Referencias a la cultura organizacional como un recurso asociado a la gestión de la reputación empresarial en una cooperativa especializada de ahorro y crédito en Colombia" a partir del interrogante: ¿Cómo se conciben y se relacionan los recursos intangibles de una organización?, demostrando que el

reconocimiento de los recursos intangibles puede impactar positivamente en el desempeño de las organizaciones y contribuir a la generación de su ventaja competitiva. Por medio de grupos focales en una Cooperativa Especializada de Ahorro y Crédito en Colombia (considerada como líder dentro de este subsector de la Economía Social y Solidaria), buscan precisar de qué manera los trabajadores y miembros del Consejo de Administración de esta cooperativa se referían a la cultura organizacional como un recurso asociado a la gestión de la reputación empresarial.

En el artículo "Prácticas innovadoras en una organización de economía solidaria: caso de estudio FONDECOM", la autora Marlene Riascos Camila presenta un estudio de caso del Fondo de Empleados FONDECOM (uno de los diez Fondos más representativos del Valle del Cauca), plantea un modelo de innovaciones esenciales que describe las prácticas de gestión características de la entidad, evidenciando prácticas de innovación orientadas al fortalecimiento social y económico de sus asociados, haciendo uso de sus recursos y capacidades en aras de generar valor económico y social que garanticen su sostenibilidad, es importante señalar que la innovación tienen nexos importantes con las prácticas de buen gobierno y de responsabilidad social, que evita los caminos de la inmovilidad, en un contexto de cambio permanente.

Cerramos este anuario con la destacada participación de Daniel Francisco Nagao Menezes líder de CIRIEC Brasil, otro país latinoamericano que fortalece la visión compartida sobre la economía social y solidaria como un fenómeno con creciente incidencia y que a la vez sirve de transición hacia otras economías, con su artículo "Socioeconomías urbanas: autogestión y desarrollo territorial sostenible", aborda nuevas prácticas sociales que surgen de iniciativas independientes y relativamente exitosas, se constituyen en prácticas innovadoras, destacando la responsabilidad social y ambiental de tres experiencias en urbes brasileñas, analizadas desde las ecosocioeconomías.

Los trabajos en estas páginas no siempre coinciden metodológica o teóricamente, pero confluyen en el fortalecimiento de las organizaciones de la economía social y solidaria, el desarrollo territorial y los emprendimientos.

Los anteriores aportes, nos llevan a revisar el rol transformador, en momentos en que el mundo requiere de la aplicación visible de los principios y valores solidarios, como herramienta fundamental para el diseño e implementación de proyectos y programas acordes a la realidad social y económica en que vivimos.

Son muchos los desafíos que se presentan después de un ejercicio académico sustentado en la práctica y gestión socio-empresarial, teniendo en cuenta los aportes de los diferentes autores, pues contribuirán al fortalecimiento de los diferentes procesos de las organizaciones y en la incidencia de su impacto en las regiones, a través de la generación de insumos de análisis no solo para la academia, sino para la gestión integral de las organizaciones de la economía social y solidaria, de los gremios y por supuesto también de interés para

el diseño e implementación de políticas públicas acordes a la realidad del sector.

La investigación, no pocas veces, corre lejos de los movimientos de la sociedad, como un secuestro de los procesos históricos para fines puramente académicos, sin el necesario compromiso, vinculación y retorno a los grupos sociales para que produzcan sus efectos en el campo de la reflexión y el que hacer que construye los procesos históricos, que permiten avanzar o retroceder hacia la construcción de un determinado modelo de desarrollo. Tenemos la seguridad que las investigaciones sistematizadas en la compilación de estos artículos producto del II Coloquio anual CIRIEC Colombia, están lejos de esa amenaza.

Finalmente, y como compiladores de este proceso académico y científico, a más de significar un gran honor, constituye un gran desafío que demanda osadía, capacidad de pensar los procesos en medio de una coyuntura de constante cambio, a pesar de los aciagos resultados del momento global, pensar un modelo de desarrollo alternativo al dominante, se traduce en una verdadera lucha por la supervivencia.

Ana Milena Silva Valencia

Profesora de la Universidad ICESI

Doctora en Dirección de Empresas

Miembro de la Junta Directiva del CIRIEC Colombia

Fabio Orejuela Barberi

Profesor de la Universidad Santiago de Cali

Magister en Políticas Públicas

Miembro de la Junta Directiva del CIRIEC Colombia

Sandra Raquel López de Mesa Oses

Consultora con énfasis en economía solidaria

Candidata Magister en Desarrollo Humano – FLACSO

Argentina

Miembro del Comité Científico del CIRIEC Colombia

Bibliografía

- Álvarez, J. (2017). Economía social y solidaria en el territorio: significantes y co-construcción de políticas públicas. Bogotá. JAVEGRAF.
- Arcas, N., Longinos, J., Martínez, I. Y Olmedo, I., (2012). Relación Circular entre Ética, Responsabilidad Social y Reputación de las Cooperativas. REVESCO Revista de Estudios Cooperativos · Abril 2012. (p.129-154). Disponible en: <https://revistas.ucm.es/index.php/REVE/article/view/38743>
- De Lisio, C. (2009). Las cooperativas como parte de la economía social, ¿una alternativa para salir de la crisis? Reunión Especializada de Cooperativas del MERCOSUR (RECM). Uruguay. Julio, Disponible en: https://www.aciamericas.coop/IMG/pdf/Claudia_Delisio-Cumbre_Mxico_eje3.pdf
- Fantoni, J. (2016). La ecología de la acción: conflicto y responsabilidad. Paper presented at the CONGRÈS MONDIAL POUR LA PENSÉE COMPLEXE. Les défis d'un monde globalisé, Paris.
- García-Marzá, D. (2007). Responsabilidad social de la empresa: una aproximación desde la ética empresarial. Veritas. Revista de Filosofía y Teología, II(17),183. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=2911/291122924001>
- Rey, U. (2016). El compliance y la RSC son los grandes elementos de legitimación social de las cooperativas. Inditex UDC. Cátedra sostenibilidad. Disponible en: <https://www.catedrainditex.com/el-compliance-y-la-rsc-son-los-grandes-elementos-de-legitimacion-social-de-las-empresas/>

1

DESARROLLO RURAL, ACUERDOS DE PAZ EN COLOMBIA Y POTENCIALES DE LA ECONOMÍA SOLIDARIA

*Hernando Zabala Salazar,
Olga Lucía Arboleda Álvarez,
Martha Álzate Cárdenas*

Resumen

Durante los últimos años se configuró un escenario que brinda la posibilidad de acercarse a un futuro menos incierto en Colombia, al confluir coyunturas que desatadas positivamente significarán un salto cualitativo en su historia reciente. Los diagnósticos apuntan a la deficiente estructuración del campo colombiano es una de las condiciones principales que prolongan escenarios de conflicto social, ya que es generadora de grandes desequilibrios sociales.

Mientras no se dé una solución integral a los problemas que hoy comporta el mundo rural colombiano, será imposible reconstruir su tejido social y mantener territorios en paz. Las soluciones más integrales para diferentes problemáticas están dadas en torno a cinco componentes de configuración económica, que deben mantenerse en condiciones de permanencia y sostenibilidad: a) regulación del consumo; b) asociatividad; c) redes y cadenas productivas; d) acompañamiento técnico para la sostenibilidad empresarial; e) garantía de mercados. A la situación estructural se agrega que el mundo rural colombiano debe asumir nuevas funciones, más allá de las tradicionales. Y en estos propósitos, el cooperativismo como propuesta

socioeconómica resulta ser una de las alternativas más viables para el país.

Palabras claves: economía rural, redes, cooperativa, asociatividad, paz.

Introducción

El propósito de ese artículo es revisar los potenciales de la economía solidaria para responder a los retos inmediatos surgidos de la necesidad de dar una mayor dinámica a la economía rural en Colombia, además de considerar sus capacidades para cumplir con algunos de los objetivos de desarrollo sostenible.

Inicialmente se considera que las reformas agrarias en toda América Latina se manifiestan como una revolución frustrada, condición que ha agudizado profundos conflictos y la formación de una gigantesca población desplazada de las zonas rurales. Es aceptado que la violencia en muchas regiones se origina en la persistencia de un sistema de organización de la estructura agraria basado en la desigualdad, inequidad, exclusión y falta de oportunidades. Superar tales factores detonadores de violencia depende de una transformación profunda del sistema de organización rural prevaleciente (Zabala, Álvarez, Orrego, Gordo, Silva. 2017, p. 17).

La carencia de una reforma agraria integral, está centrada en la incapacidad de otorgarle al sector cooperativo unas funciones de largo alcance, que superen su utilización temporal como simple mecanismo de acercamiento de los productores a los mercados. Sigue siendo recurrente el principio de transformación de las estructuras agrarias, implica una acción conjunta para que el sector social y cooperativo tenga alta presencia en estos escenarios.

La coyuntura colombiana

Hoy en día en Colombia se presenta una gran oportunidad para acabar con la frustración, aprovechando el marco de los acuerdos de paz con una antigua organización guerrillera y las propuestas de la integración de la economía agraria a la economía global. En prospectiva, ello permite objetivamente iniciar una transformación estructural de la sociedad rural y de la economía agraria para resolver las causas profundas del conflicto armado, al reconocerse en los acuerdos de paz que la economía campesina y el desarrollo del campo requieren la promoción de múltiples expresiones de organización cooperativa para generar ingresos, establecer empleos estables, dignificar el trabajo del productor agrario, aportar ordenadamente a la producción de alimentos y la preservación del medio ambiente.

En consecuencia, se han propuesto planes de fomento de la economía rural con base en procesos de asistencia técnica integral, creación de canales de comercialización y fortalecimiento del sistema de protección y seguridad social de la población.

Los diagnósticos sobre la economía colombiana apuntan a identificar que una de sus debilidades es la deficiente estructuración de la producción primaria, la que ha sido generadora de desequilibrios sociales por muchas décadas, siendo el caldo de cultivo para crear y mantener escenarios de conflicto social. Los principales problemas del campo colombiano, se centran en los siguientes puntos:

- Territorios en dónde se manifiesta una profunda concentración de la propiedad de la tierra, manteniendo al trabajador agrícola en una condición subordinada y sin acceso al usufructo directo de su trabajo diario.
- Tierras productivas destinadas a actividades de poco valor agregado y baja intensidad del trabajo, como el caso de la ganadería extensiva.
- Falta de asociatividad o poco estímulo a la asociatividad campesina.
- Inexistencia de alternativas productivas sostenibles para el productor del campo.
- Deficiente comercialización del producto del trabajo de los pequeños productores.
- Desequilibrio entre la producción agropecuaria y la demanda interna.
- Mínima estabilización de precios en productos de tradición.
- Falta de financiamiento y asistencia técnica.
- Poco acceso a seguridad social para los productores agropecuarios independientes y sus familias, en general, a los diferentes factores de bienestar y desarrollo humano (salud, pensión, educación, vivienda digna, agua potable, energía, sistemas de recreación).

También los diagnósticos han señalado que las soluciones más integrales para estos problemas están dadas en torno a cinco componentes de configuración económica, que deben mantenerse en condiciones de permanencia y sostenibilidad ((Álvarez, Zabala, García-Müller, Orrego, 2015, p. 62): a) regulación del consumo; b) asociatividad; c) redes y cadenas productivas; d) acompañamiento técnico para la sostenibilidad empresarial; e) garantía de mercados. A esta situación estructural, se suma, que el mundo rural colombiano debe asumir nuevas funciones, más allá de las tradicionales, entre otras: a) encontrar procesos de producción alternativos; b) sostener en condiciones adecuadas la producción primaria (silvícola, agrícola, pecuaria y minera); c) profundizar en los servicios ambientales: ozono-bosques y agua; d) buscar alternati-

vas productivas para aprovechar nuevas fuentes de ingresos mediante el desarrollo de actividades de turismo y paisajismo; e) desarrollar el hábitat alternativo.

Los acuerdos de paz no podrán consolidarse sino existen programas duraderos (desde la sociedad civil y las instancias gubernamentales) para identificar mecanismos que contribuyan a la solución definitiva de las problemáticas rurales o políticas. En el centro de varias soluciones se encuentra el potencial de las formas empresariales de economía solidaria, que históricamente han contribuido a crear medios para modernizar el mundo rural y proponerse alternativas de mejor condición de vida para los campesinos. La experiencia histórica demuestra que la intervención profunda de estas empresas en el mundo rural, puede llegar a producir un cambio radical en sus estructuras; indicando que un desarrollo agrario integral debe tomar en cuenta sus modos de operar (Zabala, 2016, p. 131-132).

Todo lo anterior debe encadenarse a las iniciativas que en Colombia puedan adelantarse para contribuir al cumplimiento de los objetivos de desarrollo sostenible (ODS). En la construcción del documento oficial sobre los ODS, el Secretario General de la ONU señaló que el modelo cooperativo ayuda a enfrentar estos retos: “*Se trata de un modelo empresarial construido sobre la base de la inclusión y la sostenibilidad que ofrece un camino hacia la justicia económica, social y política*” (ONU, 2012), siendo vital aprovechar los beneficios de las cooperativas para hacer realidad el propósito de una vida digna para todos. Desde julio de 2014 el Grupo de Trabajo Interinstitucional de las Naciones Unidas sobre Economía Social y Solidaria, había preparado el documento conocido como *La Economía Social y Solidaria, y el Reto del Desarrollo Sostenible*, en el que se establece la relación directa entre los nuevos objetivos globales y la acción de las empresas de economía social y solidaria (ESS):

la ESS es una vía complementaria para afrontar el continuo aumento del empleo

precario y el grave déficit de trabajo decente relacionado con la economía informal. En el seno de un ambiente institucional y político favorable, las cooperativas y otras empresas sociales pueden desempeñar un papel clave en la realización del objetivo del trabajo decente... Las organizaciones de la ESS pueden facilitar el acceso a financiación, insumos, tecnología, servicios de apoyo y mercados, así como mejorar la capacidad de los productores de negociar mejores precios e ingresos. Por otra parte, pueden reducir asimetrías de poder e información que existan dentro de los mercados de trabajo y de los productos y aumentar el nivel y la regularidad de los ingresos (ONU, 2014, p. 6).

Dos problemas básicos existen hoy en día para que pueda dar respuesta acertada a este reto desde el cooperativismo: a) este sector no presenta un orden suficiente en materia de cobertura empresarial y asociativa en el mundo rural; sin embargo, esta puede ser la ocasión para reorientarlo y proponerse alternativas de mayor alcance; b) no existe un ordenamiento jurídico adecuado para que estas empresas se instalen sostenidamente con sus programas y servicios. De ahí que lo primero que habría de hacerse, es revisar en profundidad estas situaciones para proponer soluciones integrales y de largo plazo.

La alternativa cooperativa

La coyuntura actual de Colombia constituye un ambiente propicio para que el bagaje ideológico y organizacional de las cooperativas se reencuentre la sociedad rural colombiana y su intervención económica. Para nadie es desconocido que los conflictos se producen cuando la asociatividad humana pierde terreno, cuando el escenario de actuar en conjunción desaparece en una lucha por intereses, deseos individualistas y utilitaristas. En estas condiciones siempre la intervención del sector cooperativo inicia con procesos de potenciación de la asociatividad en los territorios de mayores

dificultades, contribuyendo con la presencia de las diferentes formas de organización empresarial cooperativa y solidaria, a refundar el proyecto de la asociación humana (Álvarez, Zabala, García-Müller, Orrego, 2015, p. 46). En síntesis, en Colombia, la transformación del campo en todas sus facetas, es un imperativo de primer orden, el sector cooperativo está llamado a ser protagonista básico de este propósito.

En principio, se han identificado algunas propuestas e instrumentos que el sector cooperativo requerirá para intervenir efectivamente en este ambiente de post-acuerdo. Se exigen los siguientes instrumentos: a) Un marco jurídico positivo; b) Medios de educación y formación en cooperativismo; c) Un aparato de fomento y desarrollo; d) Una estructura de financiamiento de nuevos proyectos productivos rurales; e) Mecanismos de comercialización de productos agropecuarios; f) Unos medios de relacionamiento positivos entre el Estado, el sector y otras fuerzas económicas y sociales intervinientes en los territorios en reconstrucción.

Para lograr conseguir los impactos deseados en torno al desarrollo de la economía rural, la política nacional de desarrollo (la cual ha sido incluida en la ley 1955 de 2019 o ley del plan de desarrollo 2018-2022, como obligación urgente del Estado) debe diseñarse de manera que la figura empresarial cooperativa se promueva y fortalezca como opción de vida para los pobladores del mundo rural, contribuyendo a asegurar una sociedad más igualitaria, pero con una mayor dinámica de crecimiento. Esto significa que los poderes públicos deben reconocer en este modelo empresarial un aliado importante para alcanzar las finalidades del Estado moderno, propiciando un ordenamiento jurídico que promueva su desarrollo y estimule la participación ampliada de estas formas empresariales en el concierto de la economía nacional.

El cooperativismo como movimiento y como sistema de ordenamiento de las economías locales, tiene un alto potencial para imprimirle dinámica al propósito general de transformación rural, el

cual ya se manifiesta como uno de los pilares en la formulación del plan de desarrollo nacional 2018-2022. El papel que se le puede otorgar al cooperativismo en esta coyuntura, se resume en los siguientes aspectos: inclusión financiera para los campesinos, creación de mecanismos que les acerquen a los mercados, programas de desarrollo integral para su mejor desempeño productivo y un modelo de aseguramiento. Los acuerdos de paz por si mismos no son suficientes, ni podrán consolidarse sino existen programas sostenibles que resuelvan las problemáticas antes enunciadas y se descubran mecanismos para solucionarlas. En el centro de muchas de estas soluciones se encuentra el potencial del cooperativismo que históricamente, en el mundo entero, ha contribuido a crear medios para modernizar el mundo rural y generar alternativas para mejorar la condición de vida de los campesinos.

Potencial del cooperativismo

El modelo de economía solidaria tiene mucho que aportar al cumplimiento de los objetivos propuestos en esta coyuntura del país. La potencialidad del sector no se ha aprovechado y esta es una oportunidad – otorgándole en este nuevo plan de desarrollo una función esencial como es la de contribuir al desarrollo del país en diferentes áreas de intervención económica y social, respondiendo con soluciones a situaciones como la precaria asociatividad rural y falta de competitividad de nuestros productos, los altos grados de economía informal, la baja cobertura de protección y seguridad social, los bajos niveles de bancarización y el atraso en el desarrollo agrario nacional.

Para ello, la política pública debe diseñarse de manera que la figura empresarial solidaria se promueva y fortalezca como opción de vida para un mayor número de colombianos, contribuyendo a una sociedad con menos índices de desigualdad y con una mayor dinámica de crecimiento. Esto significa que los poderes públicos deben reconocer en este modelo empresarial un aliado importante para alcanzar las finalidades del Estado moderno, pro-

ficiando un ordenamiento jurídico que promueva su desarrollo y estimule la participación ampliada de estas formas empresariales en el concierto de la economía nacional. De modo que, si la coyuntura está orientada a lograr una mayor equidad social, es evidente que el sistema de economía solidaria sería un aliado incondicional para alcanzar las metas propuestas.

Las grandes estrategias que se propuso el anterior gobierno nacional para lograr la inserción del productor del campo se refieren a: i) crear mecanismos de intervención flexibles, oportunos y pertinentes; ii) desarrollar capacidades productivas y comerciales; iii) facilitar el acceso al financiamiento y los mercados. Propuestas que no se han logrado concretar, exigiéndose hoy en día pensar en estrategias que apunten a un desarrollo rural integral, orientado a la adopción de políticas más comprehensivas, multisectoriales y territoriales para brindar mejores condiciones de vida, oportunidades y desarrollo para todos los habitantes del campo. En las *Bases para el Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018* se indicaba que:

el incremento de la productividad y rentabilidad rural requiere la provisión de bienes y servicios sectoriales, así como intervenciones integrales en los territorios, que permitan optimizar las condiciones de producción, consolidar los mercados internos y aprovechar el acceso a nuevos mercados. Para ello se desarrollarían las siguientes acciones, que hicieron parte de la estrategia de Transformación del Campo:

- Avanzar en la adecuación de tierras mediante la construcción de infraestructura que mejore la gestión sostenible del suelo rural y del agua;
- Implementar un sistema de asistencia técnica integral, que se articule con el Sistema Nacional de Innovación Agropecuaria y tenga como punto de partida las necesidades de los productores y las condiciones de los mercados;

- Desarrollar un modelo eficiente de comercialización de productos agropecuarios por cadenas productivas que contribuya a fomentar las alianzas comerciales y la agregación de valor;
- Fortalecer la oferta de instrumentos y servicios financieros mejorando el acceso de los pequeños productores, especialmente en las zonas rurales dispersas;
- Fortalecer figuras asociativas que mejoren las capacidades productivas e implementar rutas para el emprendimiento y el desarrollo empresarial;
- Mejorar la gestión de los riesgos de mercado y climáticos mediante la adopción de nuevos instrumentos y programas de cobertura a las fluctuaciones en los precios y de las tasas de cambio; y
- Adoptar un plan para el aprovechamiento de acuerdos comerciales que contribuya a identificar oportunidades de mercado y cumplir con los estándares necesarios para garantizar la admisibilidad de los productos agropecuarios nacionales a otros países (DNP, 2014, pp. 31-32).

No hay duda respecto de la capacidad que tienen las cooperativas y demás empresas del sector solidario para participar y coadyuvar al cumplimiento de todas estas acciones. El papel que se le puede otorgar a este sector económico se define en las siguientes determinaciones específicas (DNP, 2014, pp. 321 a 326):

- Inclusión financiera para los campesinos principalmente en zonas rurales dispersas, a través de la habilitación del acceso a los recursos de redescuento a cooperativas y ONG's financieras minimizando trámites, y la capacitación de las microfinancieras rurales para que brinden mejores servicios a los usuarios financieros y fortalezcan su capacidad técnica y operativa.
- Desarrollar mecanismos que acerquen a los pequeños productores a los mercados de las

ciudades, incluyéndoles en los planes de abastecimiento de las ciudades y en las estrategias de compras públicas de entidades del Estado.

- *Prestación de servicios para el mercadeo de los productos; y la provisión de maquinaria e infraestructura para los procesos de transformación, almacenamiento y distribución de los productos de economía familiar campesina.*
- *Brindar servicios de apoyo integral que correspondan a las necesidades de los productores y las condiciones de los mercados, garantizar el uso eficiente del suelo y de los recursos hídricos, optimizar las condiciones de comercialización y logística para la producción agropecuaria a nivel regional, mejorar la gestión de riesgos de mercado y climáticos, incrementar la oferta de recursos financieros para el sector y lograr el aprovechamiento comercial para la agricultura.*
- *En materia de financiamiento se propone desarrollar una banca, y su respectiva institucionalidad, moderna y ajustada a la realidad de la actividad agropecuaria. Se debe contar con más recursos de crédito para el sector, especialmente para aquellos grupos poblacionales que tienen mayores limitaciones para acceder a mecanismos de financiación. Esto va de la mano con acciones para facilitar el acceso a los recursos de redescuento a cooperativas y ONG's financieras, y para promover la creación de fondos rotatorios de cooperativas y asociaciones de usuarios.*
- *Creación de un modelo de aseguramiento que integre tanto al seguro agropecuario como el catastrófico.*
- *Establecer un modelo eficiente de comercialización y distribución de productos agropecuarios, construyendo un portafolio de soluciones logísticas para la producción agropecuaria en diferentes regiones del país y desarrollando un plan de aprovechamiento comercial para el acceso real de los productos agropecuarios a los mercados.*

En síntesis, el cooperativismo puede ser un actor importante en el escenario del posconflicto,

sobre todo porque en los orígenes del conflicto se descubren elementos constitutivos de profundas situaciones de injusticia económica y social que sustentan una cultura de la violencia, que alimenta enfrentamientos de toda índole. El cooperativismo, como dice el poeta Agilda (1962, p. 13), es un sistema de armonía, en tanto responde a la raíz de las injusticias y las inequidades.

Dos problemas básicos existen hoy en día para que el cooperativismo colombiano pueda dar respuesta acertada a este reto. De un lado, su conformación actual (su estructuración) no presenta un orden suficiente en materia de cobertura empresarial y asociativa en el mundo rural; sin embargo, esta puede ser la ocasión para reorientar el sector (lograr su reinversión) y proponerse alternativas de mayor alcance; del otro, no existe un ordenamiento jurídico adecuado para que las cooperativas se instalen con sus programas y servicios. De ahí que lo primero que habría de hacerse es revisar en profundidad estas situaciones y proponerse soluciones integrales y de largo plazo. Ello implica:

- a) Realizar un inventario organizacional, que significa:
 - Reconocer la presencia de organizaciones (asociaciones de productores, las fincas colectivas, juntas de acción comunal con proyectos productivos, juntas de usuarios campesinos, cooperativas, mutuales y ONGs) que contribuyen al desarrollo comunitario y local, en territorios específicos.
 - Identificar cooperativas que irrigen recursos financieros entre los productores del campo (primariamente las cooperativas con actividades financieras, asentadas en estos territorios, las cooperativas financieras con financiación de procesos productivos del campo) así como de los instrumentos de financiamiento públicos.
 - Descubrir instrumentos organizativos de comercialización, de carácter cooperativo o comunitario, por regiones y productos.

- Inventariar instrumentos técnicos de apoyo al sector rural, constituidos para apoyar la productividad, calidad y eficiencia en los productos. Siempre se han destacado las instituciones públicas como el ICA y el SENA, pero también existen varios institutos científicos privados que pueden colaborar con la tarea. En este campo, revisar las acciones del sector universitario, en materia de apoyos efectivos a procesos productivos, de gestión o capacitación.
- b) Elaborar un programa de formación envolvente, por regiones, dirigida a los productores agrarios que participen de las diferentes expresiones organizativas antes mencionadas, buscando que adquieran habilidades para un buen desempeño en todos los niveles empresariales. Algunas actividades formativas son:
- Formación para la creación - desarrollo de las empresas solidarias y comunitarias.
 - Formación general en economía solidaria.
 - Formación en teoría económica solidaria.
- c) Preparar condiciones para ejecutar un programa ampliado de apoyo, asistencia y acompañamiento técnico (productivo, administrativo y de comercialización) de las empresas de base solidaria y comunitaria, con el apoyo de las instituciones de educación superior, buscando fundamentalmente crear y organizar empresas para participar de una nueva forma de hacer economía, que sean convergentes sectorialmente, ecológicamente sustentables, económicamente eficientes y socialmente comunitarias.

Bibliografía

Agilda, Enrique (1962). Cooperación, doctrina de armonía. Buenos Aires: Intercoop

Álvarez, Juan Fernando; Zabala, Hernando; García-Müller, Alberto; Orrego, Crescencio (2015). Marco para el fomento de la economía solidaria en territorios rurales de Colombia. Bogotá: UAEOS-CIRIEC Colombia

ONU (2012). Declaración del Año Internacional de las Cooperativas. Ginebra: ONU

ONU (2014). La Economía Social y Solidaria y el Reto del Desarrollo Sostenible. Ginebra: ONU

Zabala Salazar, Hernando (2016). Economía agraria y asociatividad cooperativa en Colombia. Medellín: Funlam

Zabala, Hernando; Álvarez, Juan Fernando; Orrego, Crescencio, Gordo Granados, Miguel, Silva Valencia; Ana Milena (2017). Sistematización del fortalecimiento de organizaciones solidarias creadas en los espacios territoriales de capacitación y reincorporación por parte del SUEJE y la UAEOS. Bogotá: UAEOS- CIRIEC Colombia.

2 IMPULSO A LAS PRÁCTICAS SOLIDARIAS DESDE LA ACADEMIA EN UNA PERSPECTIVA DE REDES. EL CASO DEL CENTRO DE INVESTIGACIÓN “CICAFICULTURA” UNIVERSIDAD DEL CAUCA (COLOMBIA)

| Fabián Enrique Salazar Villano

Resumen

La presente ponencia constituye una reflexión sobre el fomento a las prácticas de Economía Social y Solidaria llevada a cabo por el Centro de Innovación y Apropiación Social de la Caficultura – Cicaficultura, unidad académica de la Universidad del Cauca (Colombia), creada en colaboración con el gobierno departamental y el gremio cafetero local. Para ello se parte del concepto de redes, luego se presentan los ejes temáticos y propuestas de la denominada “Red de experiencias socio territoriales de la caficultura caucana”, caso a partir del cual se pretende concluir la relevancia del accionar colaborativo en la promoción de las dinámicas solidarias en contextos rurales como el que representa la caficultura en el departamento del Cauca (Colombia), y de esta forma, sugerir una nueva lectura de la “responsabilidad social” que le asiste a las organizaciones contemporáneas.

Palabras claves: economía solidaria, redes, ruralidad, caficultura.

Introducción

Las formas organizativas de los territorios rurales tradicionalmente han presentado características de redes solidarias, en la medida que parten de entornos de familiaridad y vecindad entre los

pobladores locales, las cuales hacen posible, a su vez, entramados más complejos de ayuda mutua creados para hacer frente a la realidad de marginalidad en el campo. Dichas asociaciones en el contexto contemporáneo, en especial en el sector cafetero de Colombia, han aprendido además que, en la articulación con el sector público y privado, no gubernamental y académico, es posible configurar renovadas identidades socio-productivas, y movilizar apuestas económicas alternativas generadoras de beneficios comunitarios.

Con estas premisas, desde el año 2014, el Proyecto Centro de innovación y Apropiación Social de la Caficultura – Cicaficultura, Universidad del Cauca, en el sur occidente de Colombia, a través de su componente de Agroecología, se dio a la tarea de crear una red con base en algunas experiencias de: producción, transformación, comercialización, financiación, educación y comunicación, que operaban años atrás bajo criterios agroecológicos, de solidaridad e interculturalidad, cuya interacción fuera insumo para el fomento de una nueva caficultura local.

Con miras a lo anterior, Cicaficultura dio inicio a sus intervenciones en dos frentes de forma paralela: primero, las denominadas Fincas Escuelas Agroecológicas Demostrativas (FAED), como puntos de encuentro estratégicos para el aprendizaje

compartido de actividades productivas y empoderamiento comunitario, alrededor de la agroecología y la solidaridad; segundo, las organizaciones de base rural representadas por los participantes en el proyecto. Entre 2014 y 2015 el interés investigativo radicó en el reconocimiento de experiencias organizativas exitosas, definir elementos indispensables como por ejemplo las zonas donde debían localizarse y poner en marcha las FAED. De forma complementaria, y como resultado de la estrategia de Diplomado en Proyectos impulsado por el Componente de Economía Solidaria en el año 2016, los actores de la red avanzaron en el reconocimiento de los enfoques de trabajo de Cicaficultura, los cuales terminaron siendo a su vez, los ejes de trabajo de la red.

En ese sentido, el presente documento tiene como alcance presentar una reflexión respecto de la importancia del fomento a las prácticas solidarias desde un ejercicio de redes, articulación en la cual la academia puede jugar un papel relevante, todo ello a partir de un caso de estudio. Para esto el documento en una primera parte, expone algunos referentes teóricos sobre las redes, a fin de entender la importancia de estructurar una red cimentada en la solidaridad, como se buscó en el marco de Cicaficultura; luego se describe la metodología híbrida para el análisis de redes con actores sociales aplicada en Cicaficultura; renglón seguido se presentan de forma general los ejes temáticos validados por actores la red Cicaficultura en los territorios caucanos, para finalmente cerrar con una descripción de los principales hallazgos.

Fundamentación teórica

Son variadas las aproximaciones que existen alrededor de lo que se conoce como una red. Siguiendo a (Escobar, 2015), hay dos tipos de teorías de redes. La primera es la aplicación de (Castells, 1996), quien separa el *flujo* (estructuras relacionadas con la movilidad de información, símbolos, capital) y el espacio de los *lugares*, los cuales sirven para establecer conexiones. Con esta claridad el autor en mención define una red como “una serie

de nodos interconectados... estructuras abiertas capaces de expandirse sin límites, integrando nuevos nodos siempre y cuando puedan comunicarse” (Castells, 1996: 469).

La segunda aproximación al concepto de red proviene de la llamada Teoría del Actor – Red (TAR), que en palabras de Latour (1997), implica “diseminación, heterogeneidad y cuidadoso trenzado de débiles enlaces... recogiendo, entrelazando, dando vueltas a lazos que son débiles por sí solos (...) [que comienza] desde localidades irreductibles, inconmensurables, no conectadas, que luego, con un gran esfuerzo, en ocasiones terminan formando conexiones provisionalmente conmensurables” (Latour, 1997: 2).

Desde el enfoque del Programa de Desarrollo Local Integrado (1997) citado por (Cicaficultura, 2015), “una red social puede entenderse como un mecanismo flexible de organización, por medio del cual se pueden articular y coordinar personas, organizaciones, instituciones que desarrollan su actividad en un área específica. En este sentido, las redes reúnen intereses comunes, haciendo posible el intercambio de experiencias, metodologías, y recursos alrededor de acciones concretas dirigidas a intervenir una situación o dificultad determinada” (PDLI, 1997).

Por otra parte, autores como (Zimmerman, 2009), definen las redes en tanto “conjunto de relaciones, relativamente estables, de naturaleza no jerárquica e independiente, que vinculan a una variedad de actores que comparten intereses comunes... admitiendo que la cooperación es la mejor manera de alcanzar las metas comunes” (Zimmerman, 2009: 29). Según este último autor, existen una serie de características para hablar de una red en sentido estricto como son (p. 30):

- Las redes se conforman en torno a una temática y un interés mínimo en común.
- Se componen de personas, grupos, empresas y asociaciones autónomas de diferentes intereses e índole, y por ello necesitan

guardar un alto grado de flexibilidad para lograr la inclusión requerida de sus actores o miembros.

- Las redes emergen de las relaciones entre los actores independientes y diferentes.
- Son mecanismos autogestionados que se adaptan a los intereses de sus socios, son hasta cierto grado solidarios y descentralizados.
- No necesitan un centro de dirección y control, pero pueden crear un nudo para prestar un servicio de coordinación y conducción, también para prestar servicios a los socios.
- Por la diversidad de los actores y la misma flexibilidad de la red, son espacios que estimulan la innovación que radica en el intercambio de conocimiento y la creación permanente de respuestas novedosas.
- El intercambio de información y conocimiento es la actividad básica de la red.

Ahora bien, aunque se eligen las dos últimas referencias para sustentar el concepto de red [Cicaficultura, 2015; Zimmerman, 2009], desde el enfoque teórico del capital relacional, no se debe desconocer que existen al menos ocho aspectos fundamentales para estudiar la solidez de las redes: conflicto, comunicación, confianza, identificación de actores clave, alineación entre oferta y demanda, conocimiento del entorno local e identidad de red (GMRC, 2015). En este último aspecto, según (Dini, 2010), la identidad es uno de los determinantes de las diferentes modalidades de cooperación. En esta perspectiva, los miembros de una red deben sentirse parte de un conjunto determinado, eso implica que el grupo ha ido asumiendo una imagen y una visión compartidas, en la que sus integrantes se reconocen y adquieren un compromiso, para la generación de valor mediante acciones mancomunadas.

Lo expuesto anteriormente, permite afirmar la importancia del enfoque de redes en diferentes campos de acción, uno de ellos, la Economía Social y Solidaria. En primer lugar, porque las redes

surgen con el principio del “don”, una institución fundamental que garantiza la creación de vínculos sinérgicos entre personas, organizaciones y territorios, se reproduce a sí misma al generar vínculos que refuerzan la solidaridad, para dar paso a formas comunales de economía y autogobierno, de forma horizontal con orientación al bien común (Coraggio, 2014; Escobar, 2014; Gómez y Gómez-Álvarez, 2016). En segundo lugar, porque así lo han identificado, tanto las instituciones especializadas a nivel internacional que consideran las redes un pilar en el desarrollo de la Economía Social y Solidaria, junto a la política pública para su fomento y la agenda internacional sobre trabajo decente (Di Meglio y Diop, 2010), además de la literatura científica frecuentemente citada.

Sobre la revisión de literatura en particular, debe destacarse que en la búsqueda de documentos en SCOPUS con las palabras claves “*Solidarity economy*” y “*Network**”, se pueden identificar al menos quince documentos de alta calidad científica al respecto.

Estos en general, hablan de la necesidad de establecer redes comunitarias de cooperación para producir bienes básicos, así como productos nuevos o modificaciones a los tradicionales, que pueden fácilmente encontrar mercados con precios de “comercio justo” (Barkin, 2009; Moraes, *et. al.*, 2016). En redes ya establecidas en un mismo sector productivo, los artículos resaltan el rol del liderazgo, el empoderamiento y la comunicación interna (Ferreira, *et. al.*, 2014; Cruz, Bitencourt y Wegner, 2017) así como la conexión con múltiples actores en los territorios con miras a propiciar el bien común y la sostenibilidad, más allá de lo que puede hacer el modelo cooperativo tradicional (Gómez-Álvarez, Morales y Rodríguez, 2017; Ajates, 2017; Gómez, Da Silva y Spink, 2019; Marconatto, Ladeira y Wegner, 2019).

Finalmente, es posible hallar en la literatura las redes ampliadas de incidencia, en primer lugar, entre empresas del sector solidario y otros actores de apoyo en el campo de emprendimientos socia-

les, lo que ha venido a denominarse cooperativismo abierto (Pazaitis, Kostakis y Bauwens, 2017), mientras en una escala mundial, se referencia el trabajo realizado en campos como la cultura, la política y la economía, que fomentan la soberanía alimentaria y la agroecología desde la solidaridad buscando asegurar condiciones de trabajo, consumo y vida digna para millones de personas (Sautkina, 2017; Kumbamu, 2017; Espelt, Peña-López y Rodríguez, 2018), máxime en tiempos de crisis (Daskalaki, Fotaki y Sotiropoulou, 2018), soportados de manera reciente con el uso de redes sociales y demás tecnologías de información (Espelt, *et. al*, 2019). En este ámbito de las redes ampliadas, se encuentra una breve alusión al papel de la academia respecto del sector solidario como soporte metodológico y de documentación (Dávila, *et. al*, 2018).

Aproximación metodológica

De acuerdo con la literatura que aborda los procesos de articulación, sugieren contar con una serie de aspectos a favor como:

- Disponibilidad de información secundaria sobre los actores de la red.
- Cooperación para facilitar la información entre sus integrantes.
- Actores definidos o claves para el proceso.
- Disponibilidad para entrevistas.
- Espacios de encuentro establecidos de manera periódica.
- Grado de confianza entre los actores.
- Puentes de comunicación establecidos y operantes.

De igual manera, la revisión teórica permitió llegar a determinar al menos seis pasos para estudiar / fortalecer la composición de una red, a saber:

- a. Recopilación de información secundaria: es decir todos los referentes posibles obtenidos de la web, o la proporcionada por los actores de esa red.

- b. Análisis documental: implica clasificar la información y consolidar un resumen ejecutivo de la misma.
- c. Entrevistas individuales: se recomienda hacer entrevistas con los distintos actores para encontrar respuestas a preguntas claves que no se pueden obtener con los pasos anteriores.
- d. Taller(es) de caracterización: se debe definir un espacio oportuno para realizar la identificación de las características esenciales de los actores de la red, para validar la información y complementarla con una visión ya no individual, sino compartida.
- e. Matriz de calificación: se trata de una herramienta cualitativa, que facilita a partir de unos factores identificados evaluar colectivamente su estado actual, en términos del actuar en red.

Los anteriores aspectos fueron tomados en consideración al momento de configurar la red de experiencias socio-territoriales de la caficultura caucana, constituida por procesos asociativos en diferentes zonas cafeteras del departamento del Cauca, como se expone a continuación.

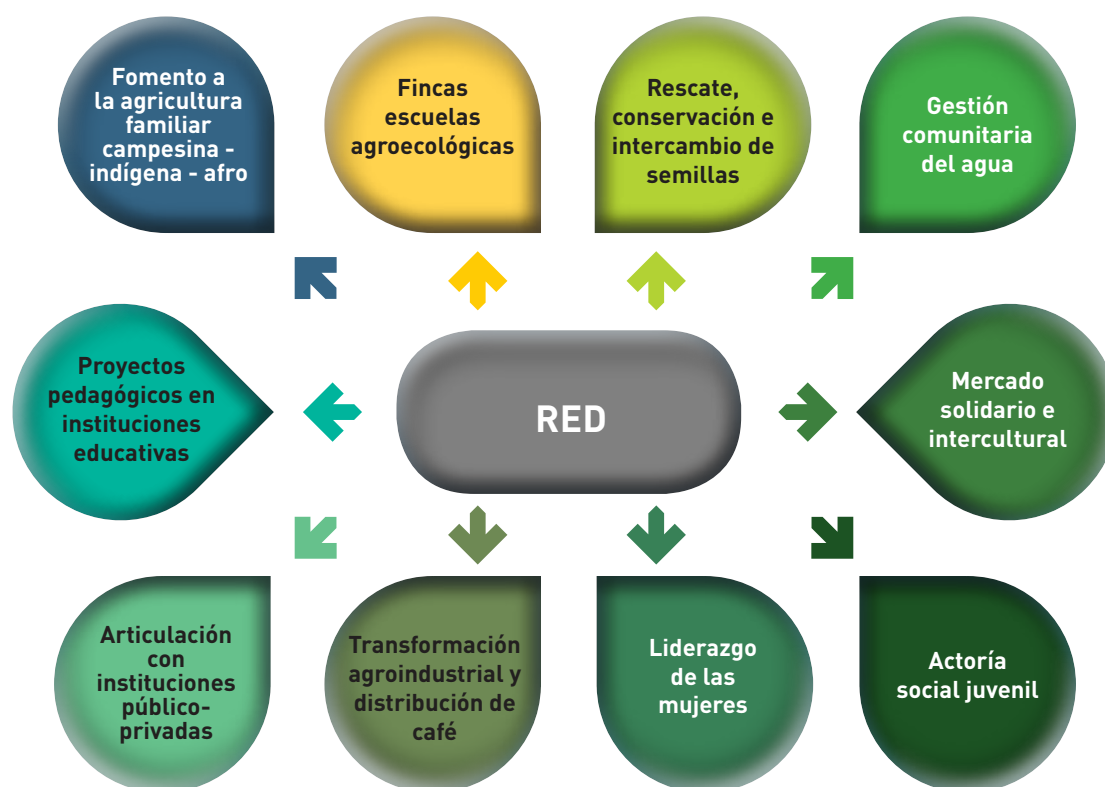
Caso de estudio: red de experiencias socio-territoriales de la caficultura caucana, proyecto Cicaficultura, Universidad del Cauca (Colombia)

La red de experiencias socio-territoriales de la caficultura caucana es un espacio autogestionado, creado por acuerdo de voluntades desde el año 2014 para propiciar la interacción entre los diferentes agentes que la conforman, es así como las organizaciones y las personas se interrelacionan con entidades de tipo privado, gubernamental, ONG's, concejos comunitarios, fundaciones, agencias de cooperación internacional; pero fundamentalmente las denominadas "fincas escuelas agroecológicas demostrativas", que son espacios de aprendizaje en torno a propósitos comunes, concretos y significativos.

Tomando en consideración los temas abordados por cada uno de los componentes de Cicaficultura, en especial el de Economía Solidaria en el año 2016, se define que la propuesta de articulación de redes se regirá por diez ejes temáticos, algunos

muy relacionados entre sí, los cuales se asume, permitirán la interacción permanente de las experiencias locales en caficultura, cuando el proyecto de investigación cierre sus actividades de intervención y acompañamiento directo (Diagrama 1).

Diagrama 1. Ejes de la red de experiencias socio - territoriales de la caficultura Cauca



Fuente: Elaboración propia.

El primer eje de trabajo son las llamadas *Fincas escuelas agroecológicas demostrativas (FEAD)*, establecidas a partir de las acciones de caracterización en fincas, llevadas a cabo en los primeros dos años del proyecto, fruto de las cuales se identifican aquellas con mayores posibilidades para ser agroecológicas (con una ruta de acción alcanzable) y finalmente se eligen algunas para iniciar acciones de incidencia en los territorios; un segundo eje, son los *procesos de rescates de semillas*, que pretenden empoderar a las comunidades en el rescate de sus cultivos ancestrales y su réplica para esquemas

solidarios y justos; le sigue la *gestión comunitaria de agua*, que se relaciona con aquellas acciones colectivas por la defensa de las fuentes hídricas para el consumo animal, humano y las actividades productivas; luego aparecen los *mercados agroecológicos, solidarios e interculturales* que se constituyen en espacios de intercambio (monetario y en especie) de productos que provienen de procesos territoriales conocidos, garantizando beneficios para todas las partes; a nivel de enfoques diferenciales se retoman también los *procesos comunitarios de mujeres y juventudes (actoría social juvenil)*, poblaciones que

han demostrado en el pasado reciente ser determinantes en la pervivencia de la caficultura tanto en Colombia como en el Cauca.

Otro eje de acción colectiva es la *transformación y comercialización de café*, una apuesta, que si bien no es el principal interés del gremio cafetero (dado el interés principal por comercializar café pergamino seco) ha resultado interesante para algunas organizaciones solidarias, que acompañadas por instituciones y proyectos públicos, han logrado aprender el proceso de tostión, molido y empaque de café para el mercado nacional. De lo anterior se desprende el eje de *articulación institucional* en tanto representa las posibilidades para la canalizar recursos y apoyos que permitan escalar nuevas iniciativas locales. En el noveno eje aparecen específicamente las *instituciones educativas* porque son en estas donde se gestan los llamados proyectos pedagógicos productivos (a partir de programas como Escuela y Café) que forman a las nuevas generaciones en las actividades agrícolas y la generación de emprendimientos agroindustriales. Por último se encuentran las llamadas *economías campesinas* donde aparecen ya aquellas prácticas de reciprocidad y de incidencia política que no se han hecho explícitas en los ejes anteriormente citados. A continuación, se detallan algunos de los ejes temáticos más representativos de esta red.

- Fincas escuelas agroecológicas demostrativas: Las fincas de transición agroecológica inicialmente caracterizadas por Cicaficultura fueron determinadas en nueve municipios del departamento del Cauca (Páez, Caldon, El Tambo, Piendamó, La Vega, Bolívar Popayán, Caloto, y Morales). En estas zonas se implementaron biofábricas y casa de semillas, estrategias de viveros, entre otros, como también capacitaciones, posicionándolas como puntos de referencia o de visitas para diferentes actores del sistema de ciencia, tecnología e innovación. En la actualidad se benefician de estas parcelas treinta y dos municipios cafeteros del Cauca. La sostenibilidad a nivel de fincas se garantiza desde el

tejido solidario local en las veredas / corregimiento / instituciones educativas, en segundo término desde la vinculación con otros territorios en términos del mejoramiento de las experiencias implementadas, y en tercer lugar a partir de las sinergias con las instituciones relacionadas con el sector agrícola.

- Rescate e intercambio de semillas nativas: en Colombia actualmente participan quince redes de custodios y guardianes de semillas que promueven la producción agroecológica, el intercambio y la comercialización de semillas nativas y criollas, en el nodo sur se destaca la Red de Guardianes de Semillas de Vida (RGSV), una organización de base que busca unir voluntades frente a la conservación de semillas tradicionales y nativas de cada región, bajo los principios de la agroecología, la soberanía alimentaria, la conservación de la tierra y el conocimiento tradicional. Desde Cicaficultura se apoyó de manera directa esta experiencia concretamente en el corregimiento de Siberia, municipio de Caldon, al mismo tiempo se emprendió un trabajo con comunidades rurales en los municipios de Piendamó (en Pisitau), El Tambo (en el resguardo indígena Alto del rey y el corregimiento de Pandiguando), y Puracé (en la institución educativa “Vueltas de Patico”), todo esto en el marco de la priorización de estrategias dentro de la ruta de transición agroecológica (que incluía biofábricas, viveros nativos y bancos de semillas).
- Gestión comunitaria del agua: una parte importante de la población rural con sistemas productivos agropecuarios demanda gran cantidad de recurso hídrico (caña panelera, cultivos de coca, ganado de leche y cultivos de pan coger), además considerando la dinámica de autogestión de las comunidades asociadas a través de una entidad comunitaria que agrupa catorce acueductos rurales y un distrito de riego, desde Cicaficultura se realizó un trabajo importante de

documentación de la vegetación presente, contaminación por residuos sólidos o aguas residuales, abastecimiento de agua a las viviendas y riegos. Luego, con dicha información se realizó una exposición del estado de las fuentes hídricas en el territorio, para realizar acciones de protección, restauración y/o recuperación, en fincas y municipios, partiendo de las redes de acueductos comunitarios existentes en cada territorio.

- Mercados agroecológicos, solidarios e interculturales: en este frente se toman por referencia, experiencias exitosas como el mercado agroecológico “Mingalería” liderado por la Asociación de Cabildos Indígenas del Norte del Cauca (ACIN), cuya motivación fueron los altos excedentes de producción de los indígenas y la presencia de intermediarios que apropian gran cantidad del valor social generado en municipios como Miranda, Corinto, Jambaló, Caloto y Santander de Quilichao (Oxfam, 2014); y el mercado campesino con productos orgánicos que organiza la empresa de acueducto y alcantarillado de Popayán, el cual, con una periodicidad mensual convoca a las comunidades asentadas en las cuencas hídricas Las Piedras, Molino, PISOJÉ y Puracé, entre otras iniciativas de orden nacional, como Agrosolidaria. En ese mismo sentido, entre 2016 y 2017 Cicaficultura generó dos mercados solidarios con el fin de revalorizar las formas de organización campesina, indígena y afrodescendiente para la venta de sus productos y servicios en la oferta local, generando condiciones logísticas para la comercialización, como un espacio común y la venta de bonos con la comunidad académica y la sociedad en general.
- Actoría social juvenil: este es un eje de trabajo inspirado en el accionar de la Escuela Latinoamericana para la Actoría Social Juvenil (ELASJ) que surge como una iniciativa de articulación regional de distintos proyectos

de formación y capacitación llevada adelante por distintas organizaciones sociales de América Latina. En el caso específico del Cauca, se encuentra el proceso “Fortalezas” y el Grupo “Red Juvenil”, dedicados al fortalecimiento de los sistemas de café especial, producción de abonos orgánicos, humus líquido y cultivos de pan coger en huertas caseras. Cicaficultura acompañó estos ejercicios de conexión con las juventudes, no solo en la dinamización de sus apuestas autónomas de ejercicio político, sino en el marco del trabajo del componente de educación intercultural con las doce instituciones educativas.

- Instituciones educativas (Programa Escuela y café): Como lo referencia la página web de la Federación de Cafeteros de Colombia, para el caso del Cauca el trabajo del año 2016 a partir de la denominada estrategia pedagógica “Escuela y Café” llegó a cincuenta y dos instituciones educativas rurales, siendo esta una forma de transmitir información sobre producción y manejo del cultivo de café, vinculando para ello a docentes, estudiantes y padres de familia. La forma como funciona “Escuela y Café” es fomentar la aplicación de los conocimientos adquiridos en las aulas por parte de los y las jóvenes en las fincas de sus familias, promoviendo de esta manera la adopción de tecnología, el liderazgo y administración eficiente de los predios. Este tipo de programa es sustentado por la labor de un grupo de extensionistas que transfieren la tecnología de la caficultura a estudiantes, padres de familia y docentes de las instituciones educativas vinculadas al proyecto. Con el surgimiento de Cicaficultura se desarrollaron actividades con un nuevo enfoque de acompañamiento a instituciones educativas que suscitó entre otras estrategias, el “Diplomado en Educación Rural Intercultural e Innovación Pedagógica”, consistió en llevar a los integrantes de las comunidades académicas elementos teóricos y prácticos para

configurar un nuevo estado de cosas en el quehacer de la generación de conocimiento con y para los jóvenes productores en los territorios cafeteros, ejercicio que facilita el actuar en redes con docentes y directivos de zonas específicas para el proyecto: Belalcázar (IE San Miguel de Avirama), Totoró – Resguardo Paniquitá (Centro Educativo Buena Vista), Toribío (IE Quintín Lame), Caldono (IE Cerro Alto), Bolívar (IE San José del Morro), La Sierra (IE Nueva Generación), El Tambo (IE Alto del Rey), Piendamó (IE Pisitau), Cajibío (IE Efraín Orozco), Suárez (IE Suárez) y Popayán (IE Noroccidente).

- Experiencias organizativas de mujeres: La Federación Nacional de Cafeteros (FNC) consciente del rol de la mujer en la caficultura, en el desarrollo del proyecto *“Caficultura, una oportunidad en el pacto social por el Cauca”*, formó a un número considerable de mujeres¹ en la toma de conciencia sobre “las relaciones de poder que atraviesan sus vidas y como ganar autoconfianza y fuerza necesaria para transformar las estructuras de dominación de género que operan en los hogares, las comunidades y en todos los ámbitos sociales, políticos y económicos” (FNC, 2014). En esa dirección, finalizando el año 2014 realiza el *“I Encuentro de la red solidaria de mujeres caficultoras del Cauca”*, espacio que permitió concretar los siguientes aspectos de interés para dicha red: capacitación y aprendizaje, producción, comercialización y participación gremial. En marzo del año 2015 el Comité departamental de cafeteros convoca un *“II Encuentro de la Red solidaria de mujeres Caficultoras del Cauca”* con la participación de cuarenta y ocho lideresas de treinta municipios, y en donde se ratifica el empoderamiento de la mujer y la transversalidad

del género en el desarrollo de la caficultura. No obstante, dado que las acciones de tal proyecto culminan en 2016, Cicaficultura da continuidad a esta iniciativa, con actividades de capacitación y socialización de experiencias en temas como los fondos solidarios, la comercialización de subproductos del café o de cultivos asociados (incluso de algunos servicios) y la ampliación de las propuestas agroecológica (abonos orgánicos, el rescate de semillas y el establecimiento de viveros), que conectan muy bien con los casos de comercialización solidaria hecha solo por mujeres y los proyectos agroecológicos en Centroamérica (León y León, 2014).

- Transformación y distribución de café: En el año 2016, el componente de Agroecología de Cicaficultura, a través de la sistematización de experiencias, realizó un trabajo colectivo con organizaciones sociales para recoger desde la voz de los participantes sus aprendizajes en la práctica de la caficultura en sus territorios. Este trabajo consistió en contactar a los representantes de cada proceso de transformación y realizar visitas para conocer su experiencia y explicar el alcance de la propuesta de investigación de Cicaficultura a la comunidad; con este trabajo cualitativo se logró concertar la participación de treinta y seis procesos de transformación (Rengifo, 2016) y dio inicio a una nueva fase para la valoración de taza, dando cuenta del amplio potencial para la diversificación de ingresos a partir de ejercicios de transformación.

Conclusiones

El papel de acompañamiento a las partes que integran la Red de experiencias socio territoriales

¹ Esto en cumplimiento al indicador Formación de gestores en convivencia pacífica, a través del fortalecimiento de liderazgos con enfoque de género, un elemento clave como quiera que según cifras del SICA un 30% de la línea base de productores son mujeres. A nivel secundario se reporta un total de 2300 mujeres beneficiarias.

de la caficultura caucana, por parte de la Universidad del Cauca (Colombia) en el marco de su centro de investigación Cicaficultura, evidencia que es importante revalorizar el ejercicio colectivo para movilizar acciones solidarias, en este caso en un sector estratégico para la economía como es la caficultura. En esa dirección se destaca el ejercicio de diagnóstico tanto a nivel de fincas como organizacional que se desarrolló, en donde se autoevaluó con la gente los factores de articulación y solidaridad cruciales para el éxito de sus acciones productivas, ambientales, económicas y políticas en la rama de producción cafetera. Partiendo de este contexto, se fueron identificando espacios de interacción comunitaria donde los actores responsables están en disposición de compartir sus aprendizajes con otras organizaciones, rescatando sus conocimientos tradicionales, experiencias y ejercicios previos, combinándolos apropiadamente con las directrices técnicas del sector.

En la red Cicaficultura, las sinergias entre los actores territoriales con la academia son el factor clave en dos sentidos: primero, en tanto permite reafirmar las tendencias teóricas que en

la actualidad hacen un llamado a las apuestas de comunalidad y actuar en red como alternativa de solución a los conflictos económicos, sociales y ambientales, ampliar el ejercicio pedagógico más allá de las aulas para aprender de los principios y prácticas de la acción colectiva; segundo, porque la interacción de los productores(as) con la academia es hoy un espacio para la realización de investigaciones aplicadas y de co-creación de estrategias de diversificación de ingresos y sustentabilidad (en este caso del sector cafetero) a múltiples niveles en un contexto de pluriactividad productiva y cultural, y al mismo tiempo, de alto impacto en centros de conocimiento como Cicaficultura de la Universidad del Cauca, en un real ejercicio de justicia cognitiva y una renovada mirada a la responsabilidad social.

Se puede decir entonces que las propuestas de intervención en contextos de solidaridad - comunalidad tienen un potencial muy grande en términos contemporáneos, en la medida que, el fortalecimiento los vínculos locales, hace posible llegar a consolidar acciones de carácter integral, que luego con el acompañamiento directo o indirecto de la academia, puedan seguir siendo sostenibles.

Bibliografía

- Ajates, R. (2017). Going back to go forwards ? From multi-stakeholder cooperatives to Open Cooperatives in food and farming. *Journal of Rural Studies*, 2017, 1-13.
- Albornoz, M., y Alfaraz, C. (2006). Redes de conocimiento: Construcción dinámica y gestión. REDES - Centro de estudios sobre ciencia desarrollo y educación superior.
- Barkin, D. (2009). Principles for Constructing Alternative Socio-economic Organizations: Lessons Learned from Working Outside Institutional Structures. *Review of Radical Political Economics*, 41(3), 72-379
- Cicaficultura. (2015). Red de innovación social de la caficultura caucana. Documento conceptual inédito.
- Cicaficultura (2016). “Estrategia de Diversificación del ingreso: Unidad de Emprendimiento solidaria”. Inédito.

- Coraggio, J. (2014). *Una lectura de Polanyi desde la economía social y solidaria en América Latina*. Cad. Metrop., Sao Paulo, 16 (31), pp. 17-35. Junio 2014.
- Cruz, T.; Bitencourt, C. y Wegner, D. (2017). "Sozinhos não vamos vencer": práticas colaborativas e ganhos coletivos em uma rede de Empreendimentos da Economia Solidária Brazil. *Revista de Gestão Social e Ambiental*, 11(3), 37-55.
- Daskalaki, M., Fotaki, M., & Sotiropoulou, I. (2018). Performing Values Practices and Grassroots Organizing : The Case of Solidarity Economy Initiatives in Greece. *Organization Studies*. 1-25.
- Dávila, R., Vargas, A., Blanco, L., Roa, E., Cáceres, L.E., Vargas, L.A. (2018): Características de la economía solidaria colombiana. Aproximaciones a las corrientes influyentes en Colombia. *CIRIEC España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 93, 85-113
- Dini, M. (2010). Competitividad, redes de empresas y cooperación empresarial. Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y social (ILPES).
- Di Meglio, R. & Diop, C. (2010). The Reader 2010: "Social and Solidarity Economy: Building a common understanding. Workig paper International Training Centre of the International Labour Organization 2010.
- Escobar, A. (2014). Sentipensar con la tierra. Nuevas lecturas sobre desarrollo, territorio y diferencia. Medellín: Ediciones UNAULA. Colección Pensamiento Vivo.
- _____ (2015). Territorios de diferencia. Lugar, movimientos, vida, redes. Editorial Universidad del Cauca.
- Espelt, R., Peña-López, I. & Rodríguez, E. (2018): "¿Economía alternativa o tecno política? Activismo desde el consumo cooperativo de productos agroecológicos", *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 93, 293-318
- Espelt, R., Peña-López, I., Miralbell, O., Martín, T., & Vega, N. (2019). Impact of information and communication technologies in agroecological cooperativism in Catalonia. *Agricultural Economics*, 65(2): 59-66.
- Federación Nacional de Cafeteros – FNC (2015). Estrategia Escuela y Café, éxito en el Cauca. Disponible en: https://cauca.federaciondecafeteros.org/buenas_noticias/estrategia_escuela_y_cafe_un_exito_en_el_cauca/ (2016). Red de caficultores del norte del Cauca. https://www.federaciondecafeteros.org/particulares/es/buenas_noticias/se_lanza_red_de_caficultores_del_norte_del_cauca/
- Ferreira, G.M.V., et. al. (2014). Redes sociais e economia solidária: uma análise das redes de relacionamento dos pequenos produtores rurais participantes do PROJETO ESPERANÇA / COOESPERANÇA. *Revista em Agronegócios e Meio Ambiente*, 7(1), 151-171

- GMRC (2015). “Instrumento de Caracterización para Núcleos de Innovación”. Documento Inédito.
- Gómez, E.; Da Silva, C. y Spink, P.K. (2019). Conexões da zona sul: mapeamento participativo de atores, ações e relações solidárias. *Athenea Digital*, 19(1), e2180, 2198.
- Gómez-Calvo, V., & Gómez-Álvarez, R. (2016). The economy for the common good and the social and solidarity economies, are they complementary? *CIRIEC-España Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 87(1), 257–294
- Kumbamu, A. (2017). Building sustainable social and solidarity economies: Place-based and network- based strategies of alternative development organizations in India. *Community Development*, 5330(10), 1–16
- León, L. y León, M. (2014). Mujeres, economía solidaria y consumo responsable. Editorial: Evangelischer Entwicklungsdienst (EED) / ACTA ALLIANCE Alemana; Asociación Educativa Centro de Comunicación Voces Nuestras.
- Marconatto, D., Ladeira, W. J., & Wegner, D. (2019). The sustainability of solidarity economy organizations : An empirical investigation. *Journal of Cleaner Production*, 228, 1122–1130.
- Moraes Soares, M.N., et al. (2016). Clusters in the Solidarity Economy: the strategy of participating in networks of enterprises in Brazil. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 86, 35-59.
- Oxfam Colombia (2014). “MINGALERIAS. Una experiencia de comercialización directa en la región suroccidental de Colombia”. Programa de Justicia Económica – Serie proyectos No. 3. Disponible en: <https://es.scribd.com/document/238034452/MINGALERIAS-Una-experiencia-de-comercializacion-directa-en-la-region-suroccidental-de-Colombia>
- Pazaitis, A., Kostakis, V., & Bauwens, M. (2017). Digital economy and the rise of open cooperativism: the case of the Enspiral Network, *Transfer*, 1–16.
- Programa de Desarrollo Local Integrado - PDLI (1997). Trabajando Juntos. Unas experiencias en trabajo en redes sociales. Bogotá.
- Rengifo, F. (2016). *Caracterización y sistematización de procesos locales de transformación de café en cuatro regiones del departamento del Cauca*. Producto técnico Cicaficultura 2016
- Sautkina V. (2017). A Revival of Solidarity Economics: Attempt at Implementing or a Real Motivation to Develop? *Mirovaya ekonomika i mezhdunarodnye otnosheniya*, 61(1), 88-96.
- Zimmerman, A. (2009). Gestión de redes. Caminos y herramientas. Ediciones Abya-Yala. Av. 12 de Octubre.

3

ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA DESDE LA PERSPECTIVA DEL BUEN VIVIR: GOBIERNO AUTÓNOMO (ÉTICO Y RESPONSABLE) PUEBLO INDÍGENA NASA, JAMBALÓ-CAUCA-COLOMBIA

Ronald Yonny González Medina
Jesús Eduard Mosquera Ramírez
Yeny Enit Cifuentes Pechucue
Ximena Mosquera

Resumen

La economía social y solidaria desde la perspectiva del Buen Vivir, expone como a través del gobierno propio y autónomo, con prácticas éticas y responsables, en particular, en la experiencia con estudiantes indígenas Nasa puede facilitar la ejecución de proyectos productivos que evidencien los desafíos de la economía desde su cosmovisión, además fomenten su proyecto de vida personal en coherencia con el plan de vida proyecto global comunitario. La práctica social-económica indígena se concibe como un todo (naturaleza, comunidad-individuo), en busca del equilibrio, e incluye elementos racionales y espirituales. El estudio de caso, expone cómo la educación indígena es avalada por el gobierno propio (con ética y responsabilidad) y promueve a través de los proyectos productivos los caminos que tejen saberes para la vida. El estudio se realizó en la Institución Educativa de Formación Integral Marden Arnulfo Betancur, ubicada en el municipio-resguardo de Jambaló, Cauca, Colombia. El objetivo de la investigación es presentar las características de un caso pedagógico, que refleja las prácticas económicas y sociales de las comunidades indígenas, de la economía propia, de los usos y costumbres, de la cosmovisión indígena, del Buen Vivir comunitario,

de un gobierno propio, autónomo que escucha y dialoga con sus comunidades.

Palabras claves: emprendimiento personal, buen vivir comunitario, pueblo indígena Nasa, institución educativa, economía propia.

Introducción

La investigación gira en torno al cuestionamiento ¿Cómo un gobierno propio y autónomo del pueblo indígena Nasa refleja en una propuesta pedagógica ética y responsable, que respeta las prácticas sociales y económicas enmarcadas en el una forma de pensamiento alternativo o Buen Vivir (cosmovisión)? La comunidad educativa con el transcurrir del tiempo se enfrenta diariamente a diferentes desafíos, muchos de ellos enmarcados en aspectos económicos, políticos, sociales y culturales (como los cultivos ilícitos para el sostenimiento familiar, tránsito de actores armados, disputa por el control territorial, el asedio constante de una cultura mayoritariamente consumista y dependiente, embarazos a temprana edad y el uso inadecuado de la medicina tradicional); es por eso que la educación hoy en día juega un papel importante desde el fortalecimiento de la economía comunitaria y de los planes de vida individuales.

En la relación con la educación¹ como un proceso de formación significativo, tiene validez la incidencia de los proyectos pedagógico productivo - PPP - en el proyecto de vida de los estudiantes. Es así como se conciben un proyecto pedagógico productivo como una estrategia que ofrece a los distintos actores educativos la oportunidad de articular la escuela con la comunidad, teniendo en cuenta el emprendimiento y el aprovechamiento de los recursos del entorno, al promover el aprendizaje y el desarrollo social (Cardona et al, 2010).

En esta misma dirección el proyecto pedagógico productivo se plantea como una unidad de trabajo, en la cual los estudiantes y los docentes tiene la oportunidad de aplicar de manera práctica los contenidos conceptuales, teóricos, abstractos y formativos de la estructuras curriculares, que permitan construir las interacciones con el mundo de la vida productiva. La inclusión de los PPP en la cotidianidad escolar, permite a los estudiantes encontrar formas eficaces de desarrollar competencias útiles para sus vidas, como las de aprender a aprender, aprender a comunicarse, a convivir, a tomar decisiones, a organizarse para la acción coordinada y así puedan convertir en logros de sus vidas, los desarrollos que se propongan, resolviendo problemas para satisfacer necesidades individuales y sociales (Cano et al, 2003).

En cuanto a la relación entre los proyectos productivos pedagógicos y la cultura del emprendimiento, el componente productivo desde el punto de vista intelectual y actitudinal, se relaciona con el fomento a la cultura del emprendimiento, desde la cual se fortalecen los conocimientos, habilidades y actitudes al permitir a los estudiantes, docentes y comunidades, construir grupos interdisciplinarios para abordar mejor las problemáticas sociales; además los proyectos productivos pedagógicos permiten involucrar al mundo económico y el desarrollo social, promoviendo autonomía, autoesti-

ma, sentido de pertinencia, creatividad asociativa y solidaridad (Cardona et al, 2010).

El emprendimiento en los jóvenes establece la necesidad de brindar un aprendizaje útil, práctico, de calidad, pertinente y flexible, con una formación conectada con la realidad integral latente en la comunidad y el mundo actual, en la cual los jóvenes como emprendedores y descubran su papel vital en la sociedad, con liderazgo, crítica, y construcción solidaria (Uribe, 2010).

Los anteriores lineamientos, son elementos que se han tenido en cuenta para la construcción de una propuesta pedagógica que se caracteriza por: partir de su contexto y de sus necesidades; tener como base fundamental los usos y costumbres del pueblo Nasa, plasmados en el proyecto educativo comunitario -PEC- para la creación de una propuesta pedagógica coherente con el pensamiento indígena; desarrollar una educación para la vida donde todos somos actores (padres de familia, estudiantes, y orientadores). En síntesis, es una educación que no busca cumplir con los estándares económicos capitalista, sino con el Buen Vivir.

Metodología

La investigación, es un estudio de caso que pretenden describir el proyecto pedagógico y hacer un análisis desde la realidad contextual-cultural en el territorio en donde se ejecuta. Con un análisis documental, una aproximación a través de observación participante con investigadores docentes y administrativos de la Institución Educativa que hacen parte del proceso, desde la concepción y durante la ejecución, incluyendo a un investigador externo. Se realizaron grupos focales con docentes de la Institución Educativa para conocer su percepción sobre el proceso académico, la relación entre el documento escrito y la realidad en el aula de clases. Con todos estos elementos el grupo de

1 | Tomado del referente teórico de la propuesta pedagógica de los proyectos productivos de la IE FIMAB.

investigación del Buen Vivir comunitario adelanta labores de comprensión de las actividades culturales, una de ellas son las mingas y los trabajos comunitarios, en dónde se participa activamente de las labores realizadas y al final de la jornada se conversa con la comunidad sobre experiencias vividas, concepciones y antecedentes que los motivan a participar en estos espacios.

Desarrollo

La Institución Educativa de Formación Integral Marden Arnulfo Betancur -INEMAB- (preescolar, primaria, secundaria y media) elaboró una propuesta pedagógica cuyo objetivo fundamental es “fortalecer el proceso de formación integral de los estudiantes, a partir de los proyectos productivos pedagógicos, caminos que tejen saberes de Mama Kiwe para la vida y contribuir a la calidad de vida de la comunidad educativa”.

Para conocer sus fundamentos a continuación algunos apartes de la propuesta. En relación a la forma de enseñanza aprendizaje que antes desarrollaba la I.E., se puede decir que estaba direccionada bajo los parámetros establecidos por el Ministerio de Educación Nacional – MEN, es decir que se brindaba horas cátedra por materia de acuerdo a la intensidad horaria establecida para básica secundaria y media. De igual forma cada docente con su especialidad se dedicaba a desarrollar los contenidos de acuerdo al proyecto educativo comunitario – PEC y a los estándares que establece el MEN, en relación a los proyectos productivos los contenidos y las actividades eran responsabilidad del área de proyectos, por consiguiente los contenidos de las diferentes asignaturas se desarrollaban de manera aislada² y los proyectos productivos carecían de sentido real, como también de sentido de pertenencia y trascendencia hacia la comunidad.

Algunos de los objetivos específicos de la propuesta que son de especial interés a la investigación, tienen que ver con: la articulación de conocimientos y saberes de los estudiantes y padres de familia con las prácticas de los proyectos productivos; el fortalecimiento de los niveles de integración curricular alrededor del desarrollo de los proyectos productivos; la reestructuración de la labor pedagógica en la comunidad educativa, a partir de los Proyectos Pedagógicos Productivos -PPP, como herramienta para el desarrollo de la misma, teniendo en cuenta que la labor docente va mas allá de una figura autoritaria, de un poseedor de conocimiento, asumiendo el rol de orientador, que ayuda a construir el conocimiento, que parte del contexto y de sus estudiantes, siendo sujeto de constante aprendizaje.

Respecto a las metas planteadas por éste nuevo andamiaje pedagógico, se orientan a que los estudiantes: adquieran cultura de emprendimiento (es de resaltar que dicho emprendimiento no está orientado bajo la estructura del pensamiento capitalista, si no que busca fortalecer una cultura donde el dinero no es el fin primordial, si no la armonía comunitaria donde todos tengan lo necesario para vivir); desarrollen capacidades para transformar su realidad social; sean personas consientes de los recursos del territorio, utilizándolos de manera armónica y a favor del desarrollo de la calidad de vida de la comunidad. También se plantea dentro de las metas: que la realidad social sea convertida en un campo de estudio (escuela-comunidad); el desarrollo de un tejido curricular unificado desde preescolar hasta grado once, articulado a los proyectos pedagógicos productivos y la cultura; el fortalecimiento de los diferentes programas que correspondan con el plan de vida, para la permanencia de los estudiantes en su comunidad.

2 Al desarrollarse el aprendizaje por materias y con un solo profesor todo el tiempo, se evidenció desconocimiento de la historia de vida del estudiante, como también falta de seguimiento para el afianzamiento de los conocimientos, por otro lado se corrió el riesgo de que durante la ausencia del profesor por cuestiones de salud u otras situaciones ajenas a su voluntad no se pudiera garantizar atención a los estudiantes, generando indisciplina en la ausencia del profesor.. Además de ser una educación deshumanizada, pues no permite conocer y potenciar el ser de cada uno de sus estudiante, dado que por la premura del tiempo y los múltiples grados, la atención está enfocada solo en la enseñanza.

La estrategia pedagógica o los PPP pretenden contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad educativa de la zona baja, resguardo y municipio de Jambaló, además que el estudiante tome como punto de referencia el saber de los mayores para que se proyecten y se construyan nuevos conocimientos que le posibiliten ser personas emprendedoras en la sociedad.

Es de vital importancia reconocer que en el contexto existen problemas sociales (monocultivos, cultivos de uso ilícito, usos de sustancias psicoactivas, abuso sexual, violencia intrafamiliar, el mal uso de la medicina tradicional, la influencia de los medios de comunicación, los suicidios, la dependencia, el consumismo, entre otros) que inciden en la construcción del plan de vida. Es necesario pensar desde el campo de la educación en la construcción de alternativas pertinentes (pedagógicas, económica, psicológica, social y cultural) que contribuyan a mejorar el entorno personal, familiar y comunitario; para ello hay que retomar los procesos de educación indígena que se han venido tejiendo desde el Proyecto Educativo Comunitario -PEC.

El marco legal del proyecto enfatiza primero en la *Constitución Política de Colombia de 1991* que manifiesta que la educación es un derecho de la persona y un servicio público que tiene una función social; con ella se busca el acceso al conocimiento, a la ciencia, a la técnica, a los demás bienes y valores de la cultura.

Segundo, la *Ley 115 de 1994* sobre los fines de la educación conforme a los principios democráticos, de convivencia, pluralismo, justicia, solidaridad y equidad; el estudio y la comprensión crítica de la cultura nacional, de la diversidad étnica y cultural del país, como fundamento de la unidad nacional y de su identidad; la promoción en la persona y en la sociedad de la capacidad para crear, investigar, adoptar la tecnología que se requiere en los procesos de desarrollo del país, que le permita al educando ingresar al sector productivo con fines comunitarios.

La educación en los grupos étnicos estará orientada por los principios y fines generales de la educación establecidos en la presente ley, tiene en cuenta además los criterios de: integralidad, interculturalidad, diversidad lingüística, participación comunitaria, flexibilidad y progresividad. Tendrá como finalidad afianzar los procesos de identidad, conocimiento, socialización, protección y uso adecuado de la naturaleza, sistemas y prácticas comunitarias de organización, uso de las lenguas vernáculas, formación docente e investigación en todos los ámbitos de la cultura.

Tercero, el *Decreto 804 del 18 de 1995* expresa que el currículo de la etno educación, se fundamenta en: la territorialidad, la autonomía, la lengua, la concepción de vida de cada pueblo, su historia e identidad según sus usos y costumbres. Su diseño y construcción será el producto de la investigación donde participa la comunidad educativa en particular, sus autoridades y organizaciones tradicionales.

Cuarto, la *Ley 21 de 1991* ratifica e incorpora el *convenio 169 de la OIT de 1989*, este manifiesta que los programas y servicios de educación destinados a los pueblos interesados deberán desarrollarse y aplicarse en cooperación con estos, a fin de responder a sus necesidades particulares, deberán abarcar su historia, sus conocimientos, técnicas, sus sistemas de valores, también las demás aspiraciones sociales, económicas y culturales. Los elementos esenciales que contempla esta norma, es que los programas y servicios de educación que se impartan a las comunidades indígenas, deben ser construidos con la participación de estas y lógicamente de sus autoridades que son sus instancias propias.

En el caso particular el pueblo indígena Nasa, tiene el legado de sus antepasados o *Ley de Origen*, que significa pensar, sentir, vivir con el corazón, desde los principios propios y valores espirituales, hablando la lengua propia, el Nasa Yuwe, desde una visión y acción diferente a la racionalidad "lógica" de la cultura occidental. El pensar indígena, debe ser un pensar desde el sentimiento, desde

la espiritualidad, desde las practicas y usos de su cultura, estructurado en la lógica de la paridad, de la complementariedad. El pensar indígena es holístico, integral, descomplicado, sin preocuparse por reducir las cosas a un mínimo para poder entenderlas.

El pueblo Nasa tienen una manera de explicar el mundo, a través de los relatos míticos, donde se explica el origen de la vida, el mundo, los espíritus y el hombre (plantas y animales), a través del fuego lpx 'Candela', Sxlapun 'Piedra que produce fuego'. El fuego es la energía con la que se moldea la vida. Por inspiración del Ksxa'w 'Sueño' el abuelo se vuelve dinámico, surge la luz caliente y fría, con la luz surge el movimiento, el conocimiento, el saber y con ello se moldean a los seres y a la vida. Con el sabio consejo del Ksxa'w, quien lo guía a través de sueños, lsxkwe Sxlapun cumple su labor como hacedor de todo lo existente. Él permanecía durmiendo y soñando en una casa grande -el universo, que se hallaba en completa oscuridad. Pero su sueño no era el sueño del reposo, su sueño estaba poblado de creación, de vida, de existencia. Con el soñar, amontonar, amasar, frotar piedras y producir fuego, empieza a ver, a moverse, a conocer y a crear. Este acto de creación y reproducción de los seres, lo realiza en cinco sueños (Cecidic, 2016), que el proyecto tiene en cuenta.

El componente pedagógico³ está relacionado con la construcción de aprendizajes significativos, el desarrollo de competencias en los estudiantes y los procesos de enseñanza, tiene en cuenta la flexibilidad de tiempos y espacios, vincula los aportes interdisciplinarios de diferentes agentes educativos: estudiantes, docentes, directivos, padres, comunidad, instituciones técnicas y sectores productivos.

Hallazgos⁴

La puesta en marcha de los PPP

En relación al que hacer pedagógico desde los proyectos productivos, se ha asignado un proyecto para cada grado, en este sentido, desde transición a quinto grado (la huerta tradicional), grado sexto (hortalizas), séptimo (café, cerdos), noveno (ganadería), decimo (tomate) y once (fortalecimiento del mercado interno y producción de mojarra roja).

Para el tejido de conocimientos con los proyectos productivos⁵, a cada una de las etapas de producción de los proyectos, se tejen todos los conocimientos de los cinco núcleos temáticos: economía y producción (comprende: matemáticas, física, informática, proyectos), comunicación y lenguaje (Nasa yuwe, español, inglés, artística), participación política y organización social (historia, geografía, filosofía, competencia comunitaria), territorio - naturaleza y sociedad (biología y química). Cada uno de los núcleos comprende los contenidos desde las orientaciones del P.E.C. y desde los derechos de aprendizaje por cada grado propuestos por el ministerio de educación.

Por otro lado, en cada grupo de estudiantes, hay un equipo de tres profesores multidisciplinares, encargados de facilitar permanentemente conocimientos. Entre ellos preparan las actividades de enseñanza aprendizaje, acompañan a los estudiantes en su sitio de aprendizaje. No hay horarios fijos, lo cual permite abarcar contenidos completos. Se cuenta con una guía, siempre comienza con el núcleo de economía y producción, porque de ahí se desprende el conocimiento de la etapa del proyecto que sirve para articular todos los contenidos de cada núcleo temático.

3 Este componente de los PPP propone dejar atrás trabajo disciplinar tradicional, centrado en la reproducción de conocimiento, la fragmentación de la realidad, el desconocimiento de los contextos y saberes previos construidos por los estudiantes; motivando a los estudiantes y docentes a la formación de teorías que tiene aplicaciones concretas en la realidad, es decir, de experiencias educativas que pueden ser fortalecidas tanto desde la escuela como a través de los saberes construidos por las poblaciones.

4 Fragmentos de la propuesta de los PPP de la INEMAB.

5 Hay que resaltar, que cada etapa del proyecto con todos los conocimientos hilados se le llama ciclo de enseñanza-aprendizaje.

La INEMAB en contexto geográfico, político y cultural

Jambaló⁶ está situado en la Cordillera Central de los Andes Colombianos al nororiente del Departamento del Cauca. La población es de 18.303 habitantes⁷ (Dane, 2017). El Municipio está organizado en treinta y cinco veredas, las cuales a su vez se hallan agrupadas en tres zonas: alta⁸, media⁹ y baja¹⁰. Esta división zonal es muy importante para la dinámica municipal y del Resguardo, porque es el eje de gestión y participación comunitaria en la implementación, evaluación, seguimiento de los proyectos y planes trazados.

La sede principal del colegio está ubicada hacia el norte del Municipio de Jambaló, Departamento del Cauca, en el corregimiento de Loma Redonda, dicha institución se encuentra a una distancia de 47 km de la cabecera municipal y a 87 km de la capital Popayán. La zona de influencia de la institución educativa, está habitada en su mayoría por población indígena Nasa y un porcentaje mínimo de mestizos.

La Institución Educativa está conformada por un colegio (sede principal) y 8 escuelas (subsedes). En el periodo lectivo 2018 contaba con una matrícula

general setecientos cincuenta y un estudiantes, de los cuales el 38% son estudiantes de básica secundaria y media técnica¹¹. En las sedes asisten un 62% de los estudiantes que corresponden a los grados de preescolar a quinto de primaria¹².

En lo político, en el territorio de Jambaló, la autoridad máxima es el Cabildo Indígena con su estructura, NEJ WESX, quien en coordinación con la Alcaldía Municipal, la Dirección de Núcleo, la unidad de educación y la Coordinación del Núcleo de educación del cabildo, los rectores y concejos directivos de las instituciones, y la asamblea educativa toman decisiones en diferentes aspectos, incluyendo el educativo.

La población estudiantil y su contexto socio-cultural

Los estudiantes de los diferentes grados pertenecen a la etnia Nasa, provienen de las nueve veredas de la zona de influencia de la institución educativa, algunos de ellos hablan y entienden el idioma propio -nasa yuwe, sus padres devengan el sustento de las labores agrícolas y pecuarias, en una mínima cantidad de la comercialización en las ciudades más cercanas, como Santander de Quilichao.

6 La ubicación de Jambaló es de 87 km de distancia de la capital Popayán. El territorio del municipio comprende alturas que oscilan entre los 1700 y los 3800 metros sobre el nivel del mar. Tiene una extensión territorial de 25.400 hectáreas.

7 La distribución étnica de la población: en el área urbana 1.252, en el área rural 17.051; los indígenas Nasa representan el 93,8% de la población, los indígenas Guámbianos representan el 3,9%, el 2% son Mestizos y el 0,30% son Afrodescendientes.

8 Conformada por el casco urbano de la cabecera municipal y quince veredas: Bateas-Altamira, Campo alegre, Ipicueto, La Laguna, Loma Gorda, Loma Larga, Loma pueblito, La Odisea, Monterredondo, Nueva Jerusalén, Paletón, Pitalito, San Antonio, Zolapa y Zumbico.

9 Conformada por once veredas: Barondillo, Nueva Colonia, Chimicueto, El Epiro, El Maco, El Picacho, El Tablón, Guayope, la Marquesa - Buenavista, La Mina y El Trapiche.

10 Conformada por nueve veredas: El Carrizal, La Esperanza, Loma Gruesa, La Palma, El Porvenir, Loma Redonda, Valles Hondos, Vitoyo y El Voladero. Con un total de población de 5607 habitantes.

11 Atendidos por veintitrés docentes, de los cuales siete son financiados por el Sistema General de Participaciones; con plazas en propiedad y dieciséis por contrato entre el CRIC y la Secretaria de Educación Departamental.

12 Con un total de veintinueve docentes, de los cuales dieciséis en propiedad, y trece contratados, para un total de cincuenta y dos docentes, cuatro directivos; un rector en propiedad y tres coordinadores, uno en propiedad y dos con asignación de funciones. En cada escuela hay un docente con función de coordinador. El consejo directivo de la institución educativa presidido por el Rector, se reúne periódicamente con los coordinadores de las escuelas para analizar novedades, recibir información y organizar los planes de inversión de los proyectos, para priorizar las necesidades de cada sede educativa.

Culturalmente cuando se presentan dificultades en la familia, acuden donde el médico tradicional (Kiwe the wala) para mantener la armonía y cuando es otro tipo de dolencias acuden a la medicina occidental.

Por otra parte en el aspecto social, algunos de estos jóvenes tuvieron problemas de drogadicción como consecuencias de la descomposición familiar. Sin embargo a pesar de estas situaciones la mayoría de los jóvenes cumplen con sus labores académicas y no tienen problemas de disciplina, son colaboradores en las diferentes actividades académicas y comunitarias.

Las familias de la zona baja¹³ y en especial la población estudiantil, en su gran mayoría es indígena Nasa, que están redimensionando su identidad como personas, pues son muy vulnerables a crisis de identidad, debido a múltiples factores, como consecuencias del conflicto armado y la influencia de los medios masivos de comunicación.

La permanente presencia de los grupos armados, la drogadicción, el alcoholismo, la modernización y mal uso de los medios de comunicación. Ha generado en los pobladores del Municipio y Resguardo de Jámalo. La pérdida de la identidad cultural, imposibilitando el desarrollo de la población. Creando inestabilidad en las posibilidades de la pervivencia artísticas, territorial, desarmonización familiar, la pérdida de los valores y saberes ancestrales. Afectando a la comunidad en especial a niños y niñas. Para el desarrollo normal de la vida y el fortalecimiento de la identidad cultural.

Dentro de la cultura Nasa existe un sistema de educación propia denominado Proyecto Educativo Comunitario -PEC- complementado con los pro-

cesos de educación autónomos, escuela taller de animadores Juveniles -ETAJ, Escuela de Formación de la Guardia Indígena, Programa Mujer, escuelas de nasa Yuwe, centro de desarrollo infantil -CDI, generaciones étnicas con bienestar, escuela de música tradicional, rituales de armonización (saakhelu, intercambio de productos, el solsticio, çxapuçx), juntas de acción comunal, cabildos indígenas, y escolares conocidos como semillas de autoridad, entre otros.

Discurso

El análisis está centrado en como un gobierno propio y autónomo, ético y responsable, escucha a sus comunidades, reflejado esto en una propuesta de educación indígena, que respeta las prácticas sociales y económicas propias¹⁴ (ver tabla 1). En este caso particularmente cómo se elabora, se adapta y se ejecuta una propuesta pedagógica desde los fundamentos de la educación Propia (Educación indígena), siendo parte esencial la cosmovisión de los indígenas Nasa. Los gobiernos indígenas se fundamentan en las decisiones tomadas en comunidad, es el dialogo y la escucha, se refleja en las asambleas, en las mingas, y en las tulpas, entre otras, que hacen parte de la esencia del pensamiento indígena.

La literatura presenta los proyectos pedagógicos productivos como una herramienta de articulación entre la escuela y la comunidad, teniendo en cuenta el aprovechamiento del entorno, para desarrollar competencias, fortalecer el proyecto de vida de los jóvenes, la autonomía, entre otros, reitera la importancia del emprendimiento. Estos conceptos para evidenciar que teóricamente los planteamientos de los PPP están dirigidos a comunidades que conciben al individuo y su entorno de manera

13 Por ser una zona limítrofe con las ciudades de Cali (Valle del Cauca) y Santander de Quilichao (Cauca), los jóvenes están expuestos a la influencia permanente de personas no indígenas que llegan a las comunidades a radicarse, en la gran mayoría de veredas de la zona baja, por otro lado la influencia de grupos armados, los asesinatos a líderes comunitarios, cultivos ilícitos, otras expresiones ajenas a la cultura nasa, hacen que se debiliten los principios del plan de vida y bienestar social, afectando por ende su calidad de vida y poniendo en grave riesgo la identidad cultural de la comunidad nasa de la zona baja.

14 Concluye que hay diferencias entre la economía de mercado, la social-solidaria desde la perspectiva liberal y las prácticas sociales-económicas de los pueblos indígenas.

fragmentada. En donde el emprendimiento del individuo genera aprovechamiento-cambios-transformaciones en el entorno, podría decirse que con un énfasis en una economía de mercado.

La práctica social-económica indígena primero se concibe como un todo (naturaleza, comunidad - individuo), no hay fragmentación del mundo en sus elementos, por el contrario se busca el equilibrio, si es necesario aprovechar elementos de la naturaleza debe ser de manera respetuosa y siempre pidiendo permiso a la naturaleza (espiritualidad). No se concibe la maximización despiadada, ni el comercio como se ejecuta en la economía de mercado de manera "normal" y tradicional. La propuesta esta fundamentada en la resistencia indígena, que caracteriza al pueblo Nasa, en la cual se busca fortalecer una economía para el buen vivir que ha sido afectada en los últimos tiempos por la cultura consumista y la dependencia de los territorios vecinos. Es por ello que la propuesta significa un elemento de pervivencia para los Nasa.

En lugar de la propuesta presentada desde los lineamientos estandarizados del Ministerio de Educación Nacional, se construye una propuesta local adaptada al entorno y con principios que incluyen la cosmovisión Nasa, hace parte de unas lógicas más próximas a la educación propia, que aportan al desarrollo de conocimiento de los jóvenes estudiantes, en su etapa básica de la vida para abordar decisiones futuras personales y comunitarias.

Es notoria la adaptación de los planteamientos teóricos de los PPP en el territorio, en la puesta en marcha de la nueva propuesta. Algunos de los conceptos y fundamentos que se adicionaron es la armonización, el equilibrio, la tierra, la cultura y la importancia de la permanencia de los jóvenes en su territorio, todos estos elementos fundamentales en la cosmovisión Nasa, en la tradición heredada

por medio de la narración oral por parte de los mayores, la mayoras y las instituciones tradicionales de la comunidad.

En algunos momentos de la propuesta hay elementos que causan ruido o pareciera caer en contradicciones, ya que se aproximan más a la economía de mercado tradicional, por ejemplo cuando se insiste en la cultura del emprendimiento, el mejoramiento de la calidad de vida, el plan de vida individual, el ingreso al sector productivo, elementos constitutivos del bienestar individual, no tanto del buen vivir comunitario. Por ello los PPP deben tener una mayor comunicación y concordancia con el plan de vida proyecto global.

El marco legal coincide con el convenio 169 de la OIT (1989), a nivel nacional acorde con la Constitución Política, en donde manifiesta un Estado multicultural, pluriétnico, con respeto a los usos y costumbres de los pueblos indígenas. Al aproximarse a la realidad hay que destacar el contexto de Jambaló, cómo municipio-resguardo ejemplo de organización y gobierno propio; se evidencia que la población estudiantil y todo su entorno están afectados por la violencia, el narcotráfico, el asesinato de líderes indígenas, situaciones que no permiten la aplicación de todas las libertades manifiestas, consignadas en la Carta Magna.

Para finalizar, vale la pena resaltar que es de vital importancia para los jóvenes estudiantes, para sus familias, para el cabildo, para toda la comunidad, el cumplimiento de los objetivos de la propuesta de los PPP que incentiva la economía propia, por ello se seguirán haciendo ajustes, conversando con la comunidad, escuchando a los actores sociales externos, mejorando el aprendizaje de la lengua propia (nasa yuwe), e incentivando los procesos culturales propios.

Tabla 1. Comparación entre las tres economías: mercado, social y de pueblos indígenas.

Elemento	Economía de mercado	Economía social y solidaria desde la perspectiva liberal	Economía propia o Prácticas sociales y económicas de pueblos indígenas
Sentido de los intercambios.	Económica, utilidad, preferencias.	El intercambio en el sentido social, superior al económico. El don. La reciprocidad.	Relacionarse, subsistir, cumplir el plan de vida.
Interacción dominante.	El comercio.	Relaciones sociales.	Aprovechar lo que existe de manera respetuosa.
Esferas.	Separación del Estado, la sociedad y el mercado.	“Inmersas”.	Inmersas, pero incluyen a la naturaleza y el mundo espiritual.
Sentido de la asociación.	La decisión de asociarse depende del cálculo de transacción.	El hombre se asocia por naturaleza.	“La organización tiene como función compactarse, cohesionarse como grupo, en un conjunto o colectivo para mantener su identidad, para preservarse como persona y como grupo en torno a un sueño o plan de vida”.
Características de la economía.	Economía monetaria.	Una visión amplia de la economía.	Subsistencia básica y redistribución.
	Maximización.	Reglada (control de la acumulación y de la maximización).	No está presente el concepto de maximización. Limitada por la necesidad de mantener el equilibrio natural.
	Colectivo vs individuo.	Integrada.	Colectiva.

Fuente: Adaptado¹⁵ de [Solarte-Pazos, 2016] paginas 83-84.

15 | Además en Formas de organización autóctonas y prácticas de redistribución económica: un análisis desde los fundamentos teóricos de la economía social-solidaria. Ronald Yonny González Medina y Leonardo Solarte Pazos, capítulo 148, en Nuevas formas de organización y trabajo: Latinoamérica frente a los actuales desafíos económicos, sociales y medioambientales (2018) / compilado por Gregorio Pérez-Arrau, Marcela Mandiola, Pablo Isla, Rodrigo Muñoz y Nicolás Ríos. - 1a ed. - Santiago de Chile: Red de Posgrados de Investigación Latinos en Administración y Estudios Organizacionales.

Bibliografía

- Cano Gallego, J., Rodríguez Clavijo, R., & Arcila Arango, M. (2003). *Lineamientos conceptuales y metodológicos sobre proyectos pedagógicos productivos*. IICA, Bogotá (Colombia).
- Cardona, L., Cuéllar, P., Ardila, E., González, A., y Trujillo, H. (2010). *Proyectos Pedagógicos Productivos, una estrategia para el aprendizaje escolar y el proyecto de vida*. Bogotá: MEN.
- Castaño Canoas, M. (2015). La planeación en el municipio y resguardo de Jambaló (Colombia). *Campos*, 3(2), 239-260.
- Cecidic (2016). *Cartilla de cosmovisión NASA: Así pensamos el mundo*/Cecidic, Toribio.
- Cifuentes Garzón, J. E., & Rico Cáceres, S. P. (2016). Proyectos pedagógicos productivos y emprendimiento en la juventud rural. *Zona Próxima*, (25), 87-102.
- Nacional, M. de E. (2014). *Leyendo la vida nasa 1*.
Peña Guetio, J. J., Capaz, E. M., & Cucuñame, N. (2010). Derecho propio, justicia propia. In G&G Editores (Ed.), *Autonomía y Dignidad en las Comunidades Indígenas del Norte del Cauca - Colombia* (pp. 191-218).
- Polanyi, K. (1977). La falacia económica. In *El Sustento del Hombre*. Retrieved from www.eumed.net/textos/
- Programa de educación bilingüe (PEBI) - cric-consejo regional indígena del cauca (2012). *Tejiendo sabiduría proyecto educativo comunitario PEC, territorio ancestral de sa'th tama kiwe Jambalo*. <https://www.mineduccion.gov.co/1759/w3-article-287836.html?noredirect=1>. Tomado del 7 de agosto del 2019.
- Sandel, M. (2000). *El liberalismo y los límites de la justicia*. (E. Gedisa, Ed.). Barcelona.
- Solarte-Pazos, L. (2016). *Management y Gestión de Contradicciones, una perspectiva comparativa entre el Tercer Sector y la Economía Social*. (P. E. U. del Valle, Ed.).
- Uribe, J. (2010). *Innovación y desarrollo tecnológico, aprendizaje por proyectos del SENA, a la vanguardia en la pista del siglo XXI*. *El Nuevo Siglo*. 1-76.
- Vitonás Tálaga, E. (2010). Kiwe, La economía indígena y la gobernabilidad del territorio Cxab Wala. In G. Editores (Ed.), *Autonomía y Dignidad en las Comunidades Indígenas del Norte del Cauca - Colombia* (pp. 121-142).
- Wilches-Chaux, G. (2005). *Proyecto Nasa: La Construcción del Plan de Vida de un pueblo que sueña*.
- Yule Yatacúe, M., & Vitonas Pavi, C. (2012). *Pees Kupx Fxi ñzenxi "La metamorfosis de la vida", pensar, mirar y vivir desde el corazón de la tierra, Cosmovisión Nasa*. (Grafitextos, Ed.). Toribio, Cauca.

4 LA COOPERACIÓN: INSTRUMENTAL O CONDICIÓN PARA EL CAMBIO SOCIAL

Dunia Edevijes Jara Solenar
Diana Rosa Rodríguez González

Resumen

La perspectiva del cambio social demanda una postura crítica respecto a la cooperación y la competición en el marco del nuevo discurso de desarrollo sostenible. El presente artículo trasciende la concepción tradicional de la cooperación como simple instrumento de trabajo a una condición necesaria para la transformación de conflictos. El propósito de la investigación radica en el análisis de las formas de socialización manifiestas en el proceso de interacciones sociales. Se asume el principio de complementariedad como presupuesto metodológico y abarca las dimensiones participativa, comunicadora y socializadora. Los principales resultados del estudio hacen referencia a los elementos diferenciadores y de integración de postulados teóricos que orientan las relaciones de cooperación. Su aplicabilidad responde a la integración disciplinar y estudios diagnósticos de carácter prospectivo en la resolución de problemas individuales y colectivos.

Palabras claves: cooperación, competencia, conflictos, autogestión, cambio social.

Introducción

La implementación de políticas públicas en el ámbito de la cooperación para el desarrollo, está plasmado en la *Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*¹, como resultado de los 17 diecisiete Objetivos de Desarrollo Sostenible y 169 las ciento sesenta y nueve metas que conducirán el accionar de todos los países y partes interesadas, mediante alianzas de colaboración. Por lo que el avance hacia la transformación del paradigma de desarrollo actual será por la vía de la sostenibilidad y la inclusión social. En este sentido no solo se enuncia un nuevo discurso de desarrollo, sino que se intenta crear una dinámica social diferente para ampliar y promover las posibilidades del trabajo cooperado.

El documento hace énfasis en *Transformar nuestro mundo* desde una visión de paz, como posibilidad para el desarrollo sostenible, a partir de la decisión conjunta de los países miembros para:

“propiciar sociedades pacíficas, justas e inclusivas que estén libres del temor y la violencia. No puede haber desarrollo sostenible

1 | Resolución 70/1. Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible aprobada por la Asamblea General de las Naciones Unidas el 25 de septiembre de 2015 en el Septuagésimo período de sesiones.

sin paz, ni paz sin desarrollo sostenible" (Organización de las Naciones Unidas, 2015).

Desde esta perspectiva se supera la cooperación como instrumento, la integra como factor dinámico de las sociedades emergentes, como una condición necesaria para el cambio.

Se trata de un principio de convivencia que se refrenda en el objetivo 16, en favor de:

promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y construir a todos los niveles instituciones eficaces e inclusivas que rindan cuentas (Organización de las Naciones Unidas, 2015).

En particular, nos interesa reflexionar sobre las metas 16.7. y 16.8. en aras de garantizar la adopción en todos los niveles de decisiones inclusivas, participativas y representativas, que respondan a las necesidades, así como ampliar y fortalecer la participación de los países en desarrollo en las instituciones de gobernanza mundial. Asumiendo la cooperación como meta, para generar relaciones cotidianas y laborales asentadas en la coordinación, la colaboración, la ayuda mutua, la interdependencia y solidaridad. En tal sentido, la actividad cooperada supone una condición de eficacia para la transformación de conflictos.

El carácter interdisciplinar del análisis sobre las relaciones de cooperación y competencia está centrado en el campo de la sociología, la economía política, la psicología social y organizacional. Se trata de la asunción de posturas ideológicas y comportamientos sociales que demuestran las formas de sociabilidad dominantes. En tal sentido, los rasgos que determinan un tipo de relación cooperativa, centran el análisis en: las jerarquías; las características del proceso de organización del trabajo en cuanto a diferenciación de funciones dentro del grupo; el papel de las organizaciones en el desempeño de los fines individuales, sociales y la participación efectiva en tanto sujetos colectivos.

De esta manera, repensar las estrategias para la resolución de problemas individuales y colectivos, apuesta hacia un tipo de relación cooperativa fundamentada en procesos de socialización, comunicación y participación diferenciada.

Al respecto, se pretende señalar, algunas de las dimensiones analíticas para comprender las contradicciones expuestas en relación con las prácticas dominantes y emergentes para la resolución de conflictos. A su vez, sirve como plataforma teórica y metodológica para el diagnóstico, intervención y evaluación en los diversos contextos de cooperación, sin obviar sus particularidades.

El estudio de las principales manifestaciones de la problemática, se expone desde la perspectiva sociológica en referencia a la cooperación y el conflicto como formas de socialización presentes en el marco de las interacciones sociales. Por otro lado, los aportes de la psicología se han ubicado en la naturaleza múltiple de la pertenencia a grupos para explicar las relaciones cooperativas y competitivas. De ahí que el papel de los grupos en sus dinámicas de interacción social (intra o intergrupales) fomenten la cooperación o la competencia, dependiendo de donde surja la actividad y qué intereses predominen en la ejecución. También, se valora la noción de competitividad en el marco de la economía política, como resultado del desarrollo de ventajas competitivas integradas a la cooperación. La principal crítica radica en el modelo competitivo por su hegemonía y su accionar, como estilo de vida, evidencia del individualismo.

En el estudio del conflicto se ha relegado la cooperación a un papel secundario como mera estrategia de resolución. Este puede constituir uno de los aspectos que ha incidido en que aún no exista una teoría que domine el campo de la investigación sobre cooperación, solo se dispone de hipótesis y una terminología incipiente, sin llegar a consenso de lo que significa la cooperación (Romero, 2008). En esta línea de trabajo se fundamenta la investigación, ante la necesidad de un paradigma emergente de la cooperación. O sea, la cooperación como un

paradigma de nuevo tipo, nos muestra éxitos desde la perspectiva social y económica y además, tiene la capacidad de hacerse preponderante (Zabala, 1997).

Así, los estudios sobre la paz y los conflictos requieren de:

un giro epistemológico: pasar del paradigma de la confrontación al paradigma de la cooperación. Como todo elemento de la realidad social, este equilibrio también está sujeto al cambio, por lo tanto, es dinámico (Jiménez, 2011).

El desarrollo del principio cooperativo como una forma de organizar la participación, consiste en desplazarse hacia la labor pacífica en los términos de la reproducción cultural. La participación puede hacer que la gente se organice y ponga en marcha una dinámica, en la que realmente establezca sus necesidades y sea capaz de llevar adelante su satisfacción (Dubois, 2000). Esta condición reafirma un estadio superior en los niveles de participación diferenciada.

La propuesta metodológica expresa el principio de complementariedad, para analizar los condicionamientos de las relaciones cooperativas o competitivas, en los procesos de cambio social, de transformación de conflictos individuales y colectivos. Tal asunción metodológica está encaminada a captar el tipo de relaciones sociales producidas en condiciones individuales y colectivas, fundadas en el eje de cooperación y no-cooperación. Su aplicación en cualquier ámbito supone la constatación empírica de las formas de organización en las que se producen las relaciones de cooperación.

El presente estudio, aporta a la reflexión acerca de la naturaleza de la cooperación y la competencia, para el cambio social. Para ello partiremos de las teorías sociológicas, economicistas y psicológicas en general como argumentos en favor de su evolución, las condiciones preexistentes,

los comportamientos sociales y los tipos de cooperación manifiestos en las relaciones humanas. La problemática latente de un modelo competitivo dominante, tanto a nivel de las relaciones empresariales como interpersonales, que conduce a reflexionar sobre: ¿cuáles son las potencialidades de la cooperación y de la competencia para producir un cambio social? y ¿cómo debe evolucionar la cooperación como mecanismo de transformación social?, sin duda, el análisis de la cooperación en oposición a un paradigma competitivo dominante, aporta al conjunto de reflexiones teóricas, que con el tiempo contribuirán a un nuevo paradigma epistemológico sobre la cooperación y el desarrollo de otras metodologías.

Lo dominante y lo emergente en las relaciones de cooperación

La histórica problemática de la cooperación puede interpretarse desde el punto de vista de la evolución hacia dos tipos de reproducciones posibles, denominadas genéticas y culturales. En este caso nos ocuparemos de explicar las formas de cooperación como expresiones de solidaridad, reciprocidad, colaboración y coordinación. Por ello se aborda como mecanismo en el que:

tradicionalmente, las interacciones entre individuos se representan mediante un juego donde, en cada ronda, los participantes adoptan una estrategia en la que interactuar con sus oponentes (Kollock, 1998).

En particular, los jugadores adoptan la estrategia de cooperar o no-cooperar. Tales conductas son la manifestación de un tipo de cooperación interpersonal que ha sido estudiada por medio de juegos experimentales, según el modelo del “dilema del prisionero” (Axelrod, 1986). Además, el propio autor, argumenta la cooperación basada en reciprocidad como núcleo del problema cooperativo. La idea de la obtención de beneficios, permite explicar la reciprocidad directa o indirecta en situaciones de vida cotidiana.

En esta línea de la teoría de los juegos se han venido desarrollando otros modelos y estrategias, que ubican la proximidad y la frecuencia para explicar la naturaleza, el carácter de las interacciones sociales. Afirma Nowak (2006) que:

la cooperación significa que un donante paga un costo, c , a un receptor, para que consiga un beneficio, b " (p. 17). Su estrategia se basa en "Si gano, me quedo con mi estrategia de juego; si pierdo, cambio de estrategia.

Considera algo muy importante, la dinámica evolutiva, pues las interacciones conocen ciclos, altas y bajas de la actividad grupal (Nowak, 2012, p. 70). Los modelos expresan:

cómo los individuos pasan de estructuras de interacciones en que domina la búsqueda del beneficio individual a otras en que domina el beneficio común; de situaciones individualistas y competitivas, a cooperativas (Barraza, 2017, p. 68).

Estas estrategias nos indican en la relación costo-beneficio cuál es lugar de las partes que interactúan según la estructura.

Por lo que en una aproximación evolutiva al problema destaca que:

la cooperación se constituye en una fuerte objeción y evidente anomalía de la lógica imperante en las ciencias económicas que por siglos han interpretado el proceder humano desde una perspectiva eminentemente individualista, en una competencia del más fuerte (Gustavo & Silva, 2015).

A su vez, coexisten la cooperación y la competencia porque se dan en diferentes dimensiones y entre diferentes participantes. La cooperación

en ciertas dimensiones, ayuda a mantener una adecuada competencia en otras. Por otra parte, el sistema de cooperación supone la diferenciación en el contexto de las sociedades modernas. Según Porter (1998) consiste en un tipo de:

relaciones en las que las condiciones de exclusión son transformadas en inclusión por la vía de rendimientos particulares que alcanzan altos niveles de auto organización y autorregulación (p.4).

Por tanto, el fenómeno de la competencia - cooperación va más allá de la estrategia asumida y se inclina por formas de sociabilidad participativas en un entorno de confianza.

Comprender la cooperación humana no puede limitarse a explicar cómo puede darse el altruismo biológico (conductas que benefician a otro y suponen un coste a la aptitud biológica de quien las realiza), sino también deben tener en cuenta los mecanismos psicológicos de los que depende la realización de tales conductas: en el caso humano, lo que podríamos llamar la disposición a ayudar, a tener en cuenta los intereses de los demás, o incluso a contar con normas morales que nos exigen actuar en beneficio ajeno, el altruismo moral (Cela-Conde, 1985). La relación costo - beneficio en la consecución de los objetivos acentúa la acumulación de relaciones cooperativas o agudiza las relaciones competitivas. Por tanto, la diferenciación entre altruismo y cooperación está dada por el grado de disposición y compromiso axiológico con el bienestar social.

Desde la Psicología Social se ha analizado la cooperación en relación y diferenciación con la acción pro social, marco dentro del que se estudian: las conductas pro sociales como comportamientos que benefician a los demás basados en motivos altruistas o egoístas; las conductas de ayuda que constituyen acciones que mejoran el bienestar de otra persona en particular; y el altruismo, acción

cuyo fin último es mejorar el bienestar de quien recibe ayuda sin esperar reciprocidad y que puede incluso suponer un costo para quien ayuda.

Martín-Baró (1995), expone tipos de acción pro-social: la cooperación, la solidaridad y el altruismo. Para este autor se puede definir la cooperación como aquella acción que se caracteriza por dos notas esenciales: (a) persigue fines comunes o compartidos por varios sujetos o grupos; y (b) sus costos son repartidos entre los participantes. Más que una acción, la cooperación para este autor constituye una auténtica interacción social, como lo indica la misma etimología del término (cooperación, acción o trabajo realizado conjuntamente con otros).

El alto nivel de cooperación que caracteriza a las sociedades humanas, e incluso la posibilidad de conductas altruistas (conductas que suponen un coste para quien las realiza, para beneficiar a otro), parece requerir una renuncia a la aptitud propia para beneficiar a la ajena. La solución a esta paradoja, pasa por demostrar que a largo plazo, esta estrategia de cooperar acaba siendo más beneficiosa para quien coopera; pero también exige la identificación de los mecanismos que permiten asegurar este tipo de conducta cooperativa (Acedo & Gomila, 2013). Esto significa que una conducta altruista favorece el desarrollo de la cooperación inter e intragrupal.

A su vez, el sentimiento de identidad entre las personas también resulta de vital importancia para comprender la evolución de la cooperación, cuando de solución de conflictos se trata. Por un lado:

las partes que entran en conflicto llegan al mismo mediante una falta creciente de identificación mutua que conduce a la competencia por un fin común, en contraposición a la cooperación (Gómez Collado, 2013).

Por ende, la cooperación como mecanismo para la resolución de conflictos deviene en un acto cons-

ciente y organizado en oposición a la competencia, donde todos buscan el mismo fin, pero solo uno puede alcanzarlo.

La explicación sociológica, tanto en el campo de la cooperación, como del conflicto se ha asumido en la interacción social que incluye situaciones que van de la cooperación al conflicto y a la anomia (Rex, 1985). En la línea de pensamiento sociológico, las nociones acerca de la cooperación se conciben como un proceso natural y resultado de la propia división del trabajo. Al respecto, (Durkheim, 2003), afirma que la cooperación, lejos de haber podido producir la sociedad, supone necesariamente su previo establecimiento espontáneo. Hecho que ilustra un modo de vida marcado por la naturaleza del tipo de relación.

En esta línea se aborda el conflicto como una de las categorías más vastas de la vida social:

toda ella es conflicto o integración: las más de las veces, ambas cosas a la vez. Frente a la acción social integradora o funcional, basada en un mayor o menor grado de cooperación, se alza la otra gran categoría de la conducta humana, la actividad opositiva o conflictiva. (Giner, 1995, p. 62).

En particular, las principales investigaciones aplicadas apuntan hacia una sociología de la cooperación en donde:

[...] No se concreta al análisis y la investigación del proceso cooperativo en sus aspectos económicos ni al cooperativismo como doctrina social, sino el objeto del fenómeno 'cooperación' se estudia en lo fundamental de todas y cada una de sus expresiones a fin de determinar sus características, sus causas, sus efectos en la vida de las sociedades humanas y sus contrastes sociológicos. (Contreras, 1980, p. 8).

Para el actual contexto organizacional, cobra importancia el concepto de cooperación:

incluye a todos los grupos de interés relevantes donde la economía convergente exige integración y colaboración y las organizaciones necesitan buenas estrategias que den cuenta de los aspectos asociados a la sostenibilidad (P. Miranda & Romero, 2017, p. 10).

Por eso Martínez (2016) considera que se garantiza un modelo de autogestión colectiva y de interrelación social, cuya aplicación dota de sostenibilidad a los recursos y constituyen una estrategia determinante de gestión. Sin embargo, la implementación del modelo aún requiere de criterios la sostenibilidad, para evaluar estrategias de gestión cooperativa.

En esta lógica, el capital social pone énfasis en la cooperación como sustento del orden social y del desarrollo bajo el supuesto de que potenciando estos elementos es posible incrementar la participación de los actores sociales en la resolución de los problemas que les afectan (F. Miranda & Monzó, 2003). Ello significa que:

[...] el capital social es el componente humano que permite a los miembros de una sociedad confiar en los demás y cooperar en la formación de nuevos grupos y asociaciones (Coleman, 1993, en Arriagada, 2005, p. 14).

Este tipo de relación que se fundamenta en la confianza, viene a determinar la cooperación o no-cooperación de los sujetos involucrados. Por lo que el capital social, es el agregado de los recursos reales o potenciales que se vinculan con la posesión de una red duradera de relaciones más o menos institucionalizadas de conocimiento o reconocimiento mutuo. (Bourdieu, 1979)

De este modo la cooperación puede ser entendida como una acción colectiva orientada al logro de objetivos comunes. Lo anterior significa que las diferentes posiciones de los sujetos en el campo de la actividad cooperativa y en la sociedad misma están condicionadas por la tenencia de capital social y económico de forma amplia, limitada o restringida. De ahí que:

[...] solamente en el campo de posiciones se definen tanto los intereses genéricos asociados al hecho de participar en el juego como los intereses específicos ligados a las diferentes posiciones, y, a través del contenido de las posturas en las que se expresan estos intereses. (Bourdieu, 1979, p. 6).

A lo anterior se suman autores como Putnam (1993) que consideran el capital social desde una perspectiva sociocultural y que está constituido por:

“aquellos elementos de las organizaciones sociales como las redes, las normas, la confianza que facilitan la acción y la cooperación para beneficio mutuo” (Arriagada, 2003, p. 15).

En este aspecto, el aprendizaje cooperativo constituye un medio para el desarrollo de estrategias eficientes que se apoyan en el trabajo en equipo. La organización cooperativa se concibe para fomentar la satisfacción del colectivo y transmitir valores positivos. Se trata de principios universales como: (a) interdependencia positiva; (b) interacción promotora; (c) responsabilidad individual; (d) habilidades interpersonales y de pequeños grupos; y (e) procesamiento grupal que permiten la resolución de conflictos como una competencia social (Johnson, Johnson, & Stanne, 2000). O sea, el aprendizaje cooperativo no es exclusivo solamente de organizaciones educativas, sino que constituye un aprender hacer.

En particular, (Parsons, 1970) define la confianza como la actitud de lealtad motivada afectivamente para la aceptación de relaciones solidarias. Al respecto, (Acedo y Gomina, 2013) consideran que:

la confianza supone un elemento mediador útil en la explicación de la cooperación humana (p. 224).

Las relaciones de solidaridad son condicionantes para explicar los sistemas de colaboración y cooperación entre los individuos, en función de las necesidades y capacidades de cada quien. En este sentido, la colaboración es:

libertad transmisible de elección limitada de posibilidades de inclusión (Mascareño, 2006, p. 13).

Por lo que para ser solidarios, hay que colaborar. La solidaridad como responsabilidad social en el acto de cooperar, refiere al conocimiento, el status social y la amplitud de los vínculos en las redes.

En este sentido, los conceptos de solidaridad mecánica y solidaridad orgánica desarrollados por (Durkheim, 2003) están relacionados con la división del trabajo en las sociedades. Por un lado, la solidaridad mecánica es aquella que se produce en sociedades con poca o ninguna división en el trabajo, en las cuales las funciones suelen ser las mismas para todas las personas, independientemente de su estado o condición social. Los vínculos de cooperación y colaboración se establecen entre los individuos para la realización de tareas o el cumplimiento de objetivos que no exigen capacidades especiales.

Por otro lado, la solidaridad orgánica es aquella que se produce en sociedades que presentan una marcada división del trabajo. En este sentido, la solidaridad orgánica establece un sistema de relaciones funcionales, donde los vínculos de cooperación entre los individuos, se producen con base en

los conocimientos y las soluciones que cada cual pueda aportar para las necesidades del otro. Esto indica que la cooperación corresponde a:

la manifestación práctica de arreglos recíprocos para llevar adelante una acción que requiere del concurso organizado de individuos (Bahamonde, 2001, p. 27).

La solidaridad, según Martín-Baró (1995), plantea el problema de la responsabilidad social como actitud personal y colectiva. Por tanto, el tipo de cooperación que se dé en el proceso de organización del trabajo implica pensar la diferenciación de funciones dentro del grupo. En este sentido, tales requisitos del concepto integran los intereses individuales y grupales. Ello indica un tipo de realización de tareas sustentado en el accionar por voluntarismo, coacción o consenso.

Autores como Zabala (1998) definen que “la cooperación se ha manifestado de dos formas: como una manera de producir las condiciones materiales de existencia o como una forma de “solidaridad” entre los hombres” (p. 41). A esto se suma la dualidad de lo individual y lo colectivo en el plano de lo económico y lo político.

Al respecto, la cooperación configura una práctica que se expresa en algunas circunstancias como una contracultura frente a los regímenes políticos y económicos dominantes en que la economía se constituye con carácter individualista y excluyente. Ambas formas, competición y cooperación son capaces, aisladamente, de hacer progresar al individuo. La competición motiva a la consecución de metas cada vez más elevadas, mientras que en la cooperación el principal factor de progreso es la ayuda mutua. Por tanto, la competición no se caracteriza por ser un encuentro en el que los “adversarios” partan de igualdad de condiciones.

Sobre este aspecto, cada vez más se promueven estrategias cooperativas a nivel empresarial que redefinen la naturaleza de la competencia.

Se enuncian como configuraciones en el ámbito operacional a partir del reconocimiento de la cooperación forzada, cooperación orquestada, facilitada o convenida, cooperación iniciada por firmas individuales y cooperación que ocurre natural o espontáneamente (Adobor, 2006). O sea, Palacios (2010) expone ejemplos en el desarrollo de sistemas competitivos a partir de la creación de redes empresariales de cooperación basados en la confianza.

De aquí que la razón fundamental por la que la competición, en sí misma, no posibilita que todos los individuos progresen por igual, sino que, por el contrario, incrementa las diferencias individuales y los individuos más favorecidos son los que tendrán más facilidades para alcanzar el éxito (Contreras, 1980). En términos de desarrollo, las relaciones competitivas suponen la agudización de desigualdades sociales que limitan el acceso equitativo a recursos y oportunidades. Por el contrario, las relaciones de cooperación parten de un proyecto colectivo de desarrollo que supera el individualismo de cara al éxito y la productividad.

Desde este punto de vista, la cooperación es una forma de hacer, es una actividad y un efecto, es un modo de comportamiento social, y un modo de vivir que supone una relación comunitaria y que tiene como objeto un fin último, enraizado en un interés empírico de obtención de un bien común (Zabala, 1998, p. 35). Comprender la cooperación no solamente como simples hábitos que modelan la acción, sino como un proceso complejo que genera un conjunto de actitudes desarrolladas por los individuos para lidiar con situaciones problemáticas y que, en su objetivación, estimula nuevas vivencias.

Por otro lado, el trabajo en red debe ser pensado como un modo de organización que explicita diferentes formas de cooperación, en la cual el sentido (y/o ideología) de la cooperación no está en la crítica social y moral de la sociedad (Weber, 1974). La amplitud y solidez de los vínculos en las redes propicia la cooperación entre los sujetos que participan en la actividad. De ahí que el eje

de la participación permite explicar los alcances y limitaciones en el logro de la actividad común. Se trata de relaciones entre sujetos sociales que en la praxis del desarrollo estén centradas en la cooperación, valorizando la solidaridad, el compartir, las temporalidades más lentas y las territorialidades políticas y culturales, junto con la preservación de la naturaleza y del patrimonio histórico (Saquet, 2015).

En términos de comunicación, según Castells (2009), las redes (y el conjunto de intereses y valores que representan) compiten o cooperan entre sí dada la capacidad para comunicarse. En este orden, la capacidad para ejercer control sobre otros depende de dos mecanismos básicos:

1) la capacidad de constituir redes y de programar/reprogramar las redes según los objetivos que se les asignen; y

2) la capacidad para conectar diferentes redes; y asegurar su cooperación compartiendo objetivos y combinando recursos, mientras que se evita la competencia de otras redes estableciendo una cooperación estratégica. (p.76)

La claridad de los fines y tareas está relacionada con las actitudes explícitas o implícitas como resultado del conjunto ilimitado de informaciones y asociaciones automáticas de muchos factores que tienden al estereotipo. Como expresa Castells (2009), las actitudes implícitas y explícitas a menudo entran en conflicto. Este indicador a constatar es esencial para la realización de la tarea común en una situación de conflicto manifiesta o latente desde la posibilidad de diferenciar entre aspectos instrumentales o manifiestos y aspectos expresivos o emocionales (Touzard, 1981). Aspectos que definen la naturaleza del conflicto y su transformación.

El desarrollo de un conflicto se deriva a su vez de una multiplicidad de variables. Entre ellas se destacan las características de las partes enfrentadas (valores, aspiraciones y metas, recursos inte-

lectuales, actitudes ante el conflicto), la historia de relaciones previas, la naturaleza del problema que originó el conflicto (extensión, significado motivacional, periodicidad). Además, se debe considerar las características del ambiente social que rodea el conflicto (normas y procedimientos destinados a su regulación), las características de estrategias y prácticas orientadas a su resolución, así como las consecuencias previsibles para cada parte implicada (Romero, 2008).

El sentido que adquiere la meta y los medios para su consecución puede ser un factor generador de conflicto. Es posible que personas socializadas y motivadas únicamente por el triunfo individual, sólo respondan en forma productiva mediante el recurso a la competencia y al éxito que satisface sus aspiraciones (Martín-Baró, 1995) cuando la cooperación como mecanismo de trabajo colectivo asimila lo individual en su diferenciación.

Esto implica reconocer que tanto la cooperación como la competencia producen resultados satisfactorios en función del éxito y la productividad, solo que la distinción radica en el compromiso con el bienestar colectivo y la responsabilidad social. W. Johnson, Johnson, y Beth Stanne (2000) sometieron a un metaanálisis 122 estudios realizados en Estados Unidos sobre los efectos de la cooperación y la competencia en el éxito y productividad de las actividades realizadas. Las conclusiones a que llegaron Johnson y sus colegas indican que: (a) la cooperación promueve el éxito y la productividad mejor que la competencia; (b) la cooperación también promueve el éxito y la productividad mejor que los esfuerzos individuales; (c) cuando la cooperación se realiza fuera del marco de la competencia intergrupala, promueve el éxito y la productividad mejor que cuando se realiza en el contexto de la competencia intergrupala; finalmente (d) no parece haber diferencias significativas entre el éxito y la productividad que promueven la competencia interpersonal y el esfuerzo individual.

La cooperación basada en la división del trabajo

Para Durkheim (2003) el contrato es la expresión jurídica de la cooperación

[...] el compromiso de una parte resulta del compromiso asumido por la otra parte o de un servicio ya prestado por ella. Ahora bien, esta reciprocidad sólo es posible donde existe cooperación y esta última no opera sin la división del trabajo. Cooperar significa, en realidad, participar de una tarea común. (p. 93)

La integración que presupone la cooperación compleja resulta de la división social del trabajo y de la diferenciación a la que antecede una asociación basada en las semejanzas que presentan. Por tal razón, la asociación y la cooperación son dos hechos distintos, y este último aparece como un mecanismo social para maximizar talentos y recursos escasos en condiciones de eventual desequilibrio social y material de la vida del grupo.

De esta forma, la evolución de la cooperación transita de la cooperación simple (el trabajo simultáneo de muchos) hacia la cooperación especificada por la división del trabajo a partir del desplazamiento del individuo aislado al sujeto colectivo. La necesidad del carácter cooperativo en el proceso de trabajo sólo funciona en manos del trabajo directamente socializado o colectivo. El desarrollo de las relaciones de cooperación se expresa mediante las formas de organización del trabajo.

En las relaciones laborales la cooperación comienza en el proceso de trabajo. Es en este espacio de socialización donde se presenta la coordinación, se superan las limitaciones individuales y se desarrolla la capacidad de creación. Es por ello que la cooperación, inherente a la sociedad, no solo constituye un modo de vida, sino un método de trabajo.

En todo conflicto, para poder llegar a una resolución, tanto la cooperación como la competencia son necesarias. Morton (2000) investigó el uso de las amenazas y cómo se comunican las personas en una negociación interpersonal. La competitividad tiene una fuerte influencia en las teorías económicas y en particular, el debate desde el punto de vista empresarial o de gestión de políticas públicas radica en cuáles son los mecanismos y factores de generación sostenimiento y apropiación de ventajas competitivas. Por lo que la cooperación debe integrarse de manera dinámica al desarrollo de tales ventajas. Por ello se identifica que:

el elemento fundamental para la formulación y puesta en marcha de estrategias competitivas deberá ser en primer lugar el diálogo y, en segundo lugar, la promoción de instituciones que incentiven una cultura de la cooperación y el desarrollo institucional como base de la pirámide que da por resultado la mejora de los factores de competitividad (González & Mendieta, 2009, p. 126).

En este sentido, la ventaja cooperativa se sustenta como una nueva estrategia que “se funda en la privación de la oposición y que descubre la cooperación como la única forma posible de enfrentar las demandas de sustentabilidad que impone la sociedad democrática” (P. Miranda & Romero, 2017). Sin duda, se profundiza en la participación, la transparencia y la sostenibilidad en el tiempo de estrategias cooperativas. En este escenario la capacidad para resolver conflictos como competencia social necesaria requiere de la colaboración y la cooperación con el fin de lograr una meta común.

En la actualidad, se reconocen como modelos o estilos de negociación: el competitivo y cooperativo. En este punto, tanto un estilo como otro refieren a la aplicación de habilidades de comunicación y transacciones para manejar conflictos y llegar a resultados satisfactorios para las partes. La relación ganar-perder responden a las características de cada modelo en cuanto a la satisfacción y el al-

cance de acuerdos ventajosos. A los efectos de una negociación de conflictos, las ventajas competitivas han sido objeto de análisis, así como la satisfacción mutua caracteriza la negociación desde un modelo cooperativo. En efecto, un modelo cooperativo de abordar el conflicto trae consigo más garantías de continuidad en la relación entre las partes, a posteriori, y más probabilidad de cumplimiento de los acuerdos establecidos, que si abogamos por un modelo competitivo (Corsón Pereira & Gutiérrez Hernanz, 2014). Prevalece la relación medios-fines en función de la satisfacción de las partes con el accionar competitivo o cooperativo.

Los hallazgos en los estudios de Morton (2000) reconocen que la competitividad reduce la comunicación efectiva entre las partes, en función del riesgo a perder. Sin embargo, las relaciones de cooperación suponen la voluntad de aumentar el poder del otro y el fortalecimiento de sus capacidades en un vínculo recíproco. En este ámbito de relaciones dado por los intereses y la necesidad de búsqueda de soluciones se presentan los estilos de negociación cooperativa y competitiva como salidas a la gestión de conflictos. Aquí, la comunicación adquiere el carácter efectivo o de obstrucción. A su vez, las relaciones de confianza transcurren entre actitudes positivas y negativas de acuerdo a la percepción del otro.

En este caso, el estilo de negociación competitivo conduce a una división inefectiva del trabajo y la duplicación de los esfuerzos. En los marcos del conflicto, este tipo de relación se basa en la imposición y en la lucha de poder entre las partes. De ahí que las relaciones de dominación se superan en relaciones de cooperación.

Por otra parte, la asunción de la autogestión en tanto recurso constituye método y objetivo al estar orientado a la plena participación del individuo en el conjunto social (Méndez & Vallota, 2006). De esta forma, va unida a una mejora cualitativa de las condiciones de vida, a lo que responden la colaboración, la ayuda mutua, la autonomía y la autoadministración. No obstante, la autogestión

es un concepto que abarca una actitud y actuación individual o grupal de modo autónomo ante la vida, no solo dentro de los límites del proceso productivo, sino como participación consciente y activa en la toma de decisiones de todos los procesos en los que se involucren los sujetos (Miranda Lorenzo, 2011).

La autogestión surge como un elemento indispensable en la gestión cooperativa ya que proviene del correcto ejercicio de la libre asociación, participación en sus distintos ámbitos, democracia, gestión autónoma. Según lo anterior, se puede definir a la autogestión como un proceso continuo que desarrolla mecanismos democráticos basados en la descentralización efectiva del poder (Silva Díaz, 2009). La lucha por la transformación de las condiciones socioeconómicas que reproducen la exclusión, plantean la autogestión como una perspectiva superadora de las relaciones de dominación. Se trata de modelo de gestión que reconoce los recursos y capacidades propios.

Agirre (2001) establece que las organizaciones capaces de desarrollar un modelo de gestión que incorpore los principios organizativos emergentes en el ámbito económico pueden obtener una ventaja competitiva sostenible respecto a aquellas organizaciones que basen su gestión en el paradigma tradicional caracterizado por la jerarquía, el control y el autoritarismo. Sin embargo, autores como Méndez & Vallota (2006) analizan el enfoque estático que prima en los procesos de gestión:

hoy el estatismo ha reducido la autogestión a una normativa de cooperación domesticada, desvirtuada, pervertida, deformada, sin que haya ninguna concesión real de poder en la elección de las metas, ni en la conducción autónoma a través de los caminos que el colectivo decida seguir para el logro de sus objetivos, ni siquiera en la administración independiente de los recursos a gestionar. (p. 28)

La autogestión cooperativa, requiere la búsqueda de innovaciones estratégicas a partir de redes y de la autonomía cooperativista. En el actual contexto socioeconómico, la cooperación será más efectiva si logra desarrollar estrategias organizacionales de tipo cooperativa y de colaboración. Al respecto (Miranda y Romero, 2017) aseguran que la capacidad en las organizaciones de generar ventaja competitiva – cooperativa, se da sobre la base de la creación de valor social en su condición competitiva y cooperativa, como el segundo estadio de desarrollo sostenible de tal estrategia.

En este orden, se requiere asumir la autogestión como mecanismo de cooperación, en el sentido de constituirse a partir de un modelo de organización asentado en prácticas colectivas, relaciones de solidaridad donde no tuviesen cabida el autoritarismo y la dominación. Con ello se estaría desarrollando un tipo de relación que demande del principio de sostenibilidad social, económica, cultural y medioambiental en la constitución de estrategias, iniciativas y/o experiencias que transforme las condiciones individuales en colectivas.

Pautas metodológicas para el estudio de las relaciones de cooperación.

Como bien plantea (Morin, 1984), la cooperación se trata de la necesidad de pensar conjuntamente, en su complementariedad, en su concurrencia y en su antagonismo. En este orden, se reafirma que:

“los fenómenos complejos comportan tanto procesos de complementariedad como de antagonismo, pero lo primordial es que unos y otros generan organización, participando de una misma totalidad (p. 99).

Desde una perspectiva concordante, se puede decir que:

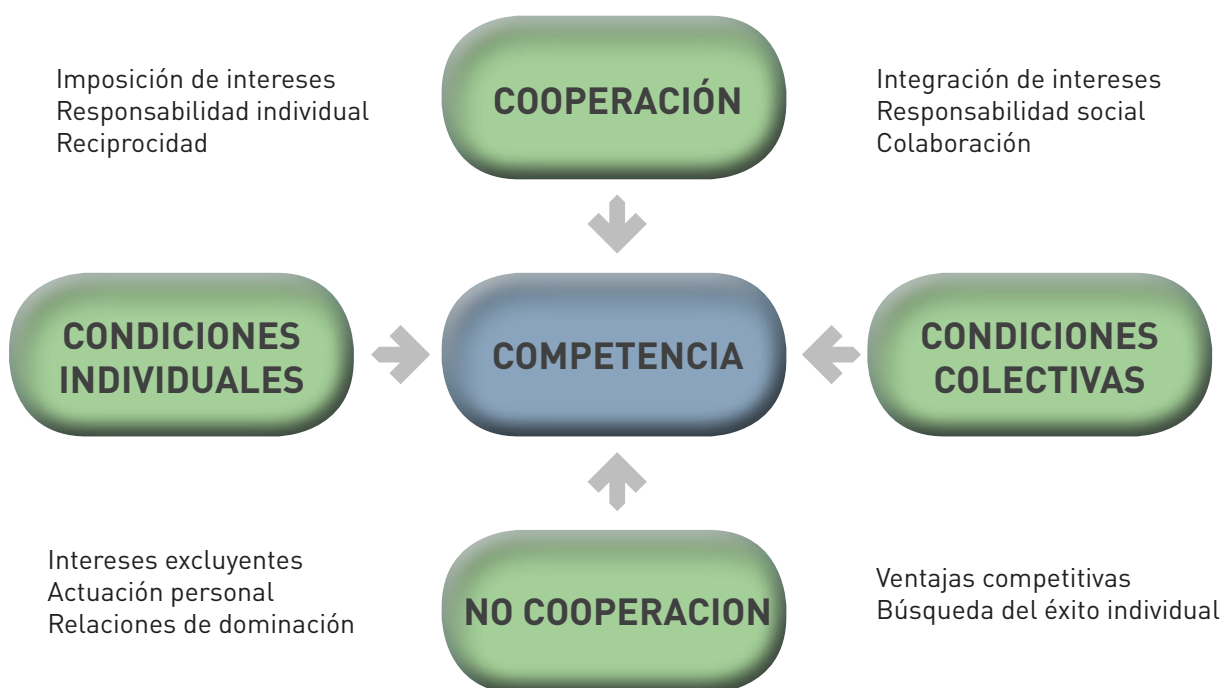
no se trata de eliminar los antagonismos ni alcanzar la armonía, sino de apostar a la creación / aceptación de una sociedad com-

pleja, diversa y conflictiva, pero en la que tengan mayor presencia la cooperación, la solidaridad, la responsabilidad, la compasión” (Fantoni, 2016, p. 6).

La distinción de las relaciones sociales se ubica en el cuadrante de condiciones individuales y

colectivas de acuerdo con los intereses, la responsabilidad social y las formas de actuación. Aquí, la competencia está en el medio de la línea de cada uno de los cuadrantes como un factor determinante hacia un tipo de relación cooperada o no cooperada (Fig. 1).

Figura 1. Tipo de relaciones sociales producidas en la diferenciación



Fuente: Elaboración propia.

Pensar la realidad en su complejidad, o sea, en sus múltiples determinaciones por el accionar de los sujetos, es una apuesta responsable para reconocer la conflictividad como integrante de la complejidad. Este principio de complementariedad

para el análisis e interpretación de las relaciones de cooperación en la perspectiva del cambio social conduce a la definición de la variable en dimensiones, indicadores e índices. (Tabla 1)

Tabla 1. Dimensiones, indicadores e índices para la constatación de las relaciones de cooperación

Fuente: Elaboración propia.

Dimensiones	Indicadores	Índices
Participativa	Carácter de las metas	Contrapuestas
		Distintas
		Comunes
	Tenencia de capital social y /o económico	Restringido
		Limitado
		Amplio
	Asignación de tareas	Impuesta
		Voluntaria
		Consensuada
	Relación costo-beneficio	Perder-Perder
Ganar-Perder		
Ganar-Ganar		
Comunicativa	Asunción del otro	Adversario
		Colaborador
		Cooperador
	Manifestación de los objetivos	Implícito
		Explícito
	Formas de comportamiento	Competitiva
		Recíproca
		Solidaria
	Niveles de organización y regulación	Cooperativa
		Heterónimo
Autónomo		
Modo de resolución de problemas	Individual	
	Interpersonal	
	Grupal	
Socializadora	Grado de integración	Individual
		Colectiva
		Social
	Ámbitos de realización	Interpersonal
		Vecinal
		Institucional
	Tipos de realización de tareas	Empresarial
		Gubernamental
		Excluyente
	Alcance de los resultados	Inclusivo
Efectivos		
Entorpecidos		
	Inefectivos	

Desde el punto de vista metodológico, la *variable cooperación* se define como tipo de relaciones producidas en la diferenciación para transformar las condiciones individuales en colectivas.

La *dimensión participativa*, expresa el contenido y el alcance de la cooperación, como forma de organización de las relaciones presentes en el carácter de las metas, la tenencia de capital social y/o económico, asignación de tareas y la relación costo - beneficio. El indicador carácter de las metas, responde a la identificación o diferenciación expresadas en los índices contrapuestas, distintas y comunes. La tenencia de capital social y/o económico expresa la apropiación de recursos en los índices restringido, limitado y amplio. La asignación de tareas responde a las formas de organización de manera impuesta, voluntaria y consensuada. Respecto al indicador relación costo-beneficio, se corresponde a la efectividad del tipo de relación social que refiere a los índices perder - perder, ganar - perder y ganar - ganar.

La *dimensión comunicativa*, refleja la relación entre los agentes, dada por la condición y el modo de realización cooperativo en la asunción del otro, la manifestación de los objetivos, formas de comportamiento, niveles de organización, regulación y modo de resolución de problemas. La asunción del otro ubica a los agentes en condición de adversario, colaborador o cooperador. La manifestación de los objetivos indica la claridad en la organización de la tarea de manera implícita o explícita. El indicador formas de comportamiento, constata los modos de actuación en los índices competitivo, recíproco, solidario y cooperativo. Los niveles de organización y regulación indican la disposición entre los agentes de forma heterónoma o autónoma. El modo de resolución de problemas, se refiere a la manera en que estructura la interrelación a partir de los índices individual, interpersonal o grupal.

La *dimensión socializadora*, denota las formas en que se producen y reproducen las relaciones de cooperación derivadas del grado de integración,

ámbitos de realización, tipos de realización de las tareas y alcance de los resultados. El grado de integración expresa el compromiso de los agentes en los índices individual, colectivo y social. Los ámbitos de realización dan cuenta de las formas de organización a nivel interpersonal, vecinal, institucional, empresarial o gubernamental. El indicador, tipos de realización de las tareas constata la naturaleza de la relación excluyente o inclusiva. El alcance de los resultados se refiere a la finalidad del tipo de relación social en los índices efectivos, entorpecidos o inefectivos.

Aquí, el valor del procedimiento metodológico está determinado por la participación activa y cooperativa de las partes en la transformación del conflicto. Sin duda, la selección de métodos y técnicas se ajustará al objeto y objetivo de la investigación en función de la jerarquía que adquieran las dimensiones participativa, comunicativa y socializadora. Lo común en la instrumentación está guiado por la naturaleza de las metas, tareas, recursos y resultados. El procedimiento metodológico debe concebir la unidad de la cualidad y la cantidad en la indagación e interpretación de los datos. La salida práctica de los resultados de investigación permitirá orientar procesos de transformación social desde el paradigma de la cooperación.

Conclusiones

La sostenibilidad de estrategias de desarrollo, en cualquiera de los ámbitos de la cooperación, ubica como meta la generación de relaciones cotidianas y laborales basadas en la coordinación, la colaboración, la ayuda mutua, la interdependencia y la solidaridad. Se trata de instaurar la cooperación como principio de convivencia y mecanismo de gestión de conflictos, de ubicar las nuevas formas cooperadas como forma superior de la participación, se definen como alternativas ante los paradigmas dominantes. Se refiere a transformar las formas de sociabilidad dominantes hacia un tipo de relación cooperativa que implica aprendizajes, habilidades y capacidades en los procesos de cambio.

Las pautas metodológicas se fundamentan en el principio de complementariedad y abarcan las principales dimensiones de la práctica. El aporte fundamental, radica en la posición de los agentes en condiciones de cooperación en sus diversas formas de organización tanto desde el punto de vista instrumental como en condición necesaria y resultado de los modos de producción social. Transformar las formas de sociabilidad dominantes, hacia un tipo de relación cooperativa basada en procesos de socialización, comunicación y participación diferenciada que implica aprendizajes, habilidades y capacidades para la interrelación social. Requiere

de una línea de trabajo que fundamente teórica y metodológicamente el paradigma de la cooperación, para analizar los condicionamientos de las relaciones cooperativas y competitivas, en los procesos de cambio social, de transformación de conflictos individuales y colectivos. En la perspectiva del cambio social tanto la cooperación como la competencia constituyen formas en que se organiza la actuación de los agentes, diferenciadas por el alcance de los fines y la responsabilidad contraída. Pese a ello, la apuesta se hace por la cooperación en condiciones colectivas, para la realización de proyectos de desarrollo sostenible.

Bibliografía

- Acedo, C., & Gomila, A. (2013). Confianza y cooperación. Una perspectiva evolutiva. *Revista Contrastes*, 18, 221-238
<https://www.uma.es/contrastes/pdfs/MON2013/ContrastesSUP-18-15.pdf>.
- Adobor, H. (2006). Inter-firm Collaboration: Configurations and Dynamics. *CR Vol. 16*(No 2) [En línea] https://www.researchgate.net/publication/288581270_Inter-firm_collaboration_Configurations_and_dynamics.
- Agirre. (2001). Los principios cooperativos 'tractores' de la gestión eficiente: su medición. Aplicación al caso de Mondragón Corporación Cooperativa. *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, CIRIEC*(39), 93-114 [En línea] http://www.ciriec-revistaeconomia.es/banco/05_Agirre_39.pdf.
- Arriagada, I. (2003). Capital social: Potencialidades y limitaciones analíticas de un concepto. *Estudios Sociológicos*, XXI(003), pp. 557-584 [En línea] <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=59806303>.
- Axelrod, R. (1986). *La evolución de la cooperación. El dilema del prisionero y la teoría de juegos*. Madrid: Alianza Universidad.

- Bahamonde, M. (2001). *Evaluación y fortalecimiento del capital social en comunidades campesinas*. Paper presented at the Proyecto INDAP/IICA/CEPAL sobre Pobreza Rural, Santiago de Chile.
- Barraza, C. E. (2017). Cooperación, políticas ciudadanas y públicas (bancos de tiempo y moneda social). *Estudios Políticos* (núm. 41), 55-79 [En línea] https://www.researchgate.net/publication/317283678_Cooperacion_politicas_ciudadanas_y_publicas_bancos_de_tiempo_y_moneda_social/download.
- Bourdieu, P. (1979). *La distinción*. Paris: Minuit.
- Calderón Concha, P. (2009). Teoría de conflictos de Johan Galtung. *Revista Paz y Conflictos*, 2(ISSN: 1988-7221), pp. 60-81 [En línea] http://www.redcimas.org/wordpress/wp-content/uploads/2012/08/m_JGaltung_LAteoria.pdf.
- Castells, M. (2009). *Comunicación y poder*. Madrid: Alianza Editorial.
- Cela-Conde, C. J. (1985). *De genes, dioses y tiranos: sobre la determinación biológica de la moral*: Alianza Editorial.
- Contreras, T. B. (1980). *Sociología del conflicto vs. sociología de la cooperación*. Paper presented at the División de Ciencias Sociales y Humanidades, Departamento de Relaciones Sociales, Universidad Autónoma Metropolitana, México.
- Corsón Pereira, F., & Gutiérrez Hernanz, E. (2014). *Mediación y Teoría. Colección Práctica de Mediación*: Editorial Dykinson.
- Dubois, A. (2000). Equidad, Bienestar y Participación: bases para construir un desarrollo alternativo. El debate sobre la cooperación al desarrollo del futuro. *Cuadernos de Trabajo de Hegoa*, 26, 49-55 [En línea] <http://www.ehu.es/ojs/index.php/hegoa/article/view/10798>.
- Durkheim, E. (2003). La división social del trabajo. Capítulo II y III. En A. Hernández (Ed.), *Historia y Crítica de las teorías sociológicas I. Selección de lecturas* (pp. 221-273). La Habana: Editorial Félix Varela
- Fantoni, J. (2016). *La ecología de la acción: conflicto y responsabilidad*. Paper presented at the CONGRÈS MONDIAL POUR LA PENSÉE COMPLEXE. Les défis d'un monde globalisé, París.
- Giner, Salvador (1995) *Sociología*, Barcelona, Ediciones Península.
- Gómez Collado, M. E. (2013). Reseña sobre Racionalidad Pacífica. Una Introducción a los Estudios para la Paz. Colección Paz y Conflictos. *Revista Paz y Conflictos*(6), 1-4 [En línea] http://www.ugr.es/~revpaz/resenas/rpc_n6_2013_res1.pdf.
- González, R. C., & Mendieta, M. D. (2009). Reflexiones sobre la conceptualización de la competitividad de destinos turísticos. *Cuadernos de Turismo*, 23, 111-128 [En línea] <http://revistas.um.es/turismo/article/view/70201>.

- Gustavo, A., & Silva, C. (2015). Cooperación humana, reciprocidad y castigo. Un enfoque evolutivo. *Revista Colombiana de Filosofía de la Ciencia*, 15(30), 81-121 [En línea] <https://www.redalyc.org/html/414/41449294005/>.
- Jiménez Bautista, Francisco (2011) *Racionalidad pacífica. Una introducción a los Estudios para la paz*, Madrid, Dykinson.
- Johnson, D. W., Johnson, R. T., & Stanne, M. B. (2000). Cooperative learning methods: A meta-analysis. [En línea] <http://www.clcrc.com/pages/cl-met-hods.html>
- Kollock, P. (1998). Social dilemmas: the anatomy of cooperation. *Rev. Socio*, 24, 183.
- Martín-Baró, I. (1995). *Acción e Ideología*. San Salvador: UCA.
- Martínez, C. I. (2016). La cooperación: estrategia para la sostenibilidad de los recursos. *Dimensión Empresarial*, 14(2), 25-38.
- Mascareño, A. (2006). Sociología de la solidaridad. La diferenciación de un sistema global de cooperación. En A. Marcelo & D. Thumala (Eds.), *Colaboración, cultura y desarrollo*. Santiago de Chile: Ediciones Universidad de Chile.
- Méndez, N., & Vallota, A. (2006). Utopía colectiva y autonomía individual: La perspectiva anarquista de La autogestión. *Revista de Estudios Libertarios. Germinal*, 2, 15-31 [En línea] <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2967038>.
- Miranda, F., & Monzó, E. (2003). *Capital social, estrategias individuales y colectivas: el impacto de programas públicos en tres comunidades campesinas de Chile*. Paper presented at the Naciones Unidas, Santiago de Chile.
- Miranda Lorenzo, H. (2011). Cooperativismo y autogestión en las visiones de Marx, Engels y Lenin. En P. H. Camila (Ed.), *Cooperativas y Socialismo. Una mirada desde Cuba*. La Habana: Caminos.
- Miranda, P., & Romero, I. (2017). Menos oposición y más cooperación: Aportes para el fortalecimiento de la democracia. *Polis. Revista Latinoamericana*, 46(ISSN: 0718-6568). URL: <http://journals.openedition.org/polis/12256>
- Morin, E. (1984). *Ciencia con conciencia*. Barcelona: Anthropos.
- Morton, D. (2000). Cooperation and Competition. En D. Morton & P. Coleman (Eds.), *The Handbook of Conflict Resolution: Theory and Practice*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Nowak, M. A. (2006). *Evolutionary dynamics of cooperation*. Paper presented at the Proceedings of the International Congress of Mathematicians, Madrid.
- Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible (2015).
- Palacios, J. J. (2010). Aportes teóricos para el análisis de las relaciones de cooperación entre empresarios en un marco de intensa competencia. *Revista EAN No. 68*, 56-69.

- Parsons, T. (1970). Research with human subjects and the «professional complex. En P. Freund (Ed.), *Experimentation with human subjects* (pp. 116-151). New York: Braziller.
- Porter, M. (1998). *Ser competitivo: Cúmulos y competencia*.
- Putnam, R. (1993). The prosperous community. Social Capital and Public Life. *American Prospect* (num. 3), pp. 35-42 [En línea] <https://prospect.org/article/prosperous-community-social-capital-and-public-life>.
- Rex, J. (1985). *Problemas fundamentales de la teoría sociológica*. Buenos Aires: Amorrortu Editora.
- Romero, A. J. (2008). *Psicología social del conflicto*. Granada: Ediciones Sider S.C.
- Saquet, M. A. (2015). Por una geografía de las territorialidades y las temporalidades: una concepción multidimensional orientada a la cooperación y el desarrollo territorial. 36. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-460050>
- Silva Díaz, J. A. (2009). La educación cooperativa como estrategia para el desarrollo de la participación y autogestión. *Revista de Estudios Agrarios*, 69-95 [En línea] http://www.pa.gob.mx/publica/rev_45/analisis/Javier_Andres_Silva_Diaz.pdf.
- Touzard, H. (1981). *La mediación y solución de conflictos*. Barcelona: Herder.
- W. Johnson, D., Johnson, R. T., & Beth Stanne, M. (2000). Cooperative Learning Methods: A Meta-Analysis. *University of Minnesota*.
- Weber, M. (1974). *Economía y Sociedad*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Zabala, H. (1997). *Patología de una crisis*. Medellín: CINCOA.

5

EL COMPLIANCE EN LAS COOPERATIVAS

| Alberto García Müller

Resumen

En el desarrollo de las actividades dirigidas al cumplimiento de su objeto, las cooperativas incurren en riesgos de distinto tipo, que pueden causar daños que repercuten en su estabilidad económica e incluso, pueden comprometer su propia existencia. Se hace necesario, entonces, que las cooperativas instrumenten medidas normativas internas, financieras e institucionales para prevenir o minimizar la ocurrencia de tales riesgos y de los subsiguientes daños. De igual forma, actuar en la prevención de la comisión de delitos en contra del patrimonio social, muy especialmente, de delitos de lavado de activos.

Palabras claves: compliance, riesgos, prevención, delitos, cooperativas, daño

Introducción

Para aprehender el significado del compliance (cumplimiento normativo) en este artículo, primero se aprecia el problema de los riesgos en que incurre la cooperativa, en las actividades que lleva a cabo para cumplir su objeto. Luego, se analiza qué es el compliance, la importancia de este y sus principales contenidos: la normativa que la cooperativa debe dictar y cumplir para hacerlo efectivo; las medidas que se deben adoptar, la estructura institucional

necesaria y muy particularmente, la prevención de la comisión de delitos en las cooperativas

Riesgos

Riesgos (Román-Ferrand, J. et al, 2007; Cossec, 2008).

Para cumplir con su objeto social, la cooperativa lleva a cabo actividades, entendidas como cada uno de los procesos, acciones o desarrollos, tanto externos, como internos (aquellos relacionados con los procesos de elaboración, de organización interna o de gestión).

En la realización de esas actividades la cooperativa -como cualquier organización- incurre en riesgos, esto es, en la posibilidad de que se produzca un hecho generador de pérdidas o situaciones que afecten el valor económico de la empresa, que no sea posible la consecución de su objeto social, que se incurra en una causal de disolución e inclusive, que se pierda la identidad solidaria, o que se presenten problemas de gobernabilidad cooperativa.

El riesgo puede ser entendido como la incertidumbre que surge durante la consecución de un objetivo; las circunstancias, sucesos o eventos adversos que impiden el normal desarrollo de las actividades de una organización, en el caso, de una cooperativa.

Algunas actividades conllevan riesgos en mayor medida que otras, pero ninguna se encuentra exenta. El riesgo *es parte de cualquier área de negocio*, pues en cierta forma lo define y ayuda a ponerle límites. Esto no quiere decir que todos los elementos que enmarcan la actividad de las cooperativas sean riesgos en sí mismos.

Por el contrario, existen ciertas características esenciales que definen los riesgos. Los riesgos deben estar asociados, de alguna manera, a la actividad de la cooperativa; son complejos, no tienen una solución inmediata; su impacto debe ser significativo; entorpecen, obstaculizan, dificultan o postergan procesos.

Los riesgos en las cooperativas son de tres tipos: corporativos, financieros y propiamente cooperativos.

Riesgos corporativos (Cossec, 2008).

Los riesgos corporativos (o no financieros) pueden ser de origen interno o externo y pueden afectar la supervivencia de la entidad. Se pueden originar en la estructura, en los sistemas (sobre todo cibernéticos) en los procedimientos o en la actuación de las personas que laboran en la cooperativa.

Los principales riesgos corporativos en las cooperativas son:

a. Riesgo en las estrategias.

Es el riesgo al cual se enfrenta la cooperativa por decisiones directivas y, o gerenciales adversas, debido a la implementación inadecuada de decisiones o por la inacción de la dirección y de la gerencia ante cambios en el entorno que afectan el buen funcionamiento de la cooperativa. Este riesgo se relaciona con la divergencia entre las metas institucionales, las estrategias desarrolladas para alcanzar las metas, los recursos utilizados para llevar a cabo estas estrategias y la calidad en la implementación.

b. Riesgo operativo (en las transacciones).

Es la posibilidad de que se produzcan pérdidas debido a eventos originados en fallas o insuficiencia de los procesos operativos, en los sistemas internos, en la estructura, en tecnología y en la presencia de eventos externos imprevistos, tales como fallas de sistemas, errores y omisiones, fraudes o daños de equipo no asegurados, entre otros.

c. Riesgo de reputación.

Es el riesgo derivado de actuaciones u omisiones realizadas o consentidas por la cooperativa que pueden incidir en su reputación ante: los mercados, sus propios miembros, los clientes y consumidores, los proveedores o ante las administraciones públicas, generando en consecuencia perjuicios económicos derivados de la afición a las relaciones con ellos (Iliria, 2016).

d. Riesgos por violación de la normativa sobre pronto pago a proveedores de bienes y servicios.

e. Riesgos de seguridad de la información.

Riesgo derivado del inadecuado tratamiento de los datos personales de los miembros y de terceros relacionados con la cooperativa.

f. Riesgos laborales.

Derivados de acciones laborales por: acoso laboral no atendido debidamente, ausencia o deficiencias en la administración del talento humano de la cooperativa; fallas en el cumplimiento de la normatividad laboral y, o de la seguridad social, o incumplimiento de las normas sobre seguridad y salud laboral.

g. Riesgos fiscales y parafiscales.

Riesgos procedentes del incumplimiento de condiciones y obligaciones impuestas por la normativa tributaria, en especial, el no pago de los tributos debidos, o por la incursión en fraude fiscal. Incluye defectos de pago de las contribuciones a la seguridad social y otras contribuciones públicas.

h. Riesgo legal (en el cumplimiento de las leyes y regulaciones).

Es la posibilidad de que se presenten pérdidas o contingencias negativas, como consecuencia de fallas en los contratos otorgados y en las transacciones que pueden afectar el funcionamiento de la cooperativa, derivadas de error, dolo, negligencia o imprudencia en la concertación, instrumentación, formalización y/o ejecución de contratos y transacciones, así como de la custodia de los documentos legales.

El riesgo legal surge también al por el incumplimiento de disposiciones legales o administrativas, la resolución de disposiciones administrativas o judiciales desfavorables, y la aplicación de sanciones por parte de las autoridades.

i. Riesgos políticos.

Este riesgo puede derivarse de cualquier circunstancia política del entorno en el que operen las cooperativas. Todos aquellos que son el resultado de acciones que han sido llevadas a cabo por las instituciones del lugar, por ejemplo, un cambio de gobierno o una modificación en las políticas comerciales.

j. Riesgos de lavado de activos y financiación del terrorismo.

Por tal se entiende la posibilidad de pérdida o daño que puede sufrir una entidad por su propensión a ser utilizada directamente o a través de sus operaciones como instrumento para el lavado de activos y/o canalización de recursos para actividades terroristas, o cuando se pretenda el ocultamiento de activos provenientes de dichas actividades (FLB, en Carrillo, 2017).

k. Riesgos derivados de la ausencia de medidas de prevención en materia de responsabilidad social corporativa, en aspectos tales como entrega de ayudas, subvenciones, aportaciones, para esconder sobornos, cohechos, corrupciones, violencia, conductas ilegítimas,

discriminación, peligrosidad o desconociendo los fines a los que va dirigido la aportación económica (Velasco Carretero, 2019).

l. Riesgos procedentes de violaciones de la normativa de protección del medio ambiente, incluida la comisión de delitos contra los recursos naturales y el medio ambiente.

Riesgos financieros.

Los riesgos financieros se originan del entorno económico y financiero que rodea la cooperativa, así como de sus operaciones internas, del manejo del dinero depositado por los miembros, por el manejo de las inversiones, de las actividades crediticias o de sus políticas de manejo de activos y pasivos. Ellos son:

a. Riesgo de liquidez.

Es la contingencia de pérdida que se manifiesta por la incapacidad de la institución para enfrentar una escasez de fondos y cumplir sus obligaciones, y que determina la necesidad de conseguir recursos alternativos a alto costo, o de comprometer activos en condiciones desfavorables.

b. Riesgo de mercado.

Consiste en la posibilidad de incurrir en pérdidas, e incluso en la disminución del valor económico del patrimonio de la cooperativa, como consecuencia de cambios en el precio de los instrumentos financieros en los que se mantienen posiciones dentro o fuera del balance, lo cual puede llegar a afectar la percepción del mercado sobre la estabilidad y viabilidad financiera de la cooperativa (Confiar, 2018).

c. Riesgo de tasa de interés.

Se refiere a los efectos que tiene el ascenso o descenso de las tasas de interés del mercado, sobre el margen financiero de una institución. Los incrementos en las tasas de interés pueden alterar la rentabilidad de las

cooperativas, afectando ambos a los términos de crédito permitidos y la velocidad con la cual los clientes pagan por los productos comprados a crédito (Palacio y Espinal, 2013).

d. El riesgo de mercancías.

Se presenta cuando la cotización de determinadas materias primas en los mercados financieros puede ocasionar pérdidas en la entidad. El riesgo de precio de insumos y productores se refiere a la incertidumbre sobre la magnitud de los flujos de caja, debido a posibles cambios en los precios que una cooperativa puede pagar por la mano de obra, materiales y otros insumos de su proceso de producción, y por los precios que puede demandar por sus bienes o servicios (Palacio y Espinal, 2013).

e. Riesgo de tipo de cambio.

Es el impacto sobre las utilidades y el patrimonio de la institución por variaciones en el tipo de cambio, cuyo impacto dependerá de las posiciones netas que mantenga una institución controlada, en cada una de las monedas con las que opera.

f. Riesgo de crédito

Las cooperativas que desarrollan actividades financieras enfrentan –además– un riesgo financiero propio: el riesgo de crédito. Este representa el riesgo presente y futuro que podría afectar la rentabilidad o el patrimonio de la cooperativa por deterioro en la capacidad de pago del prestatario (Cossec, 2008); la posibilidad de pérdida debido al incumplimiento del prestatario que conlleva el no pago, el pago parcial o la falta de oportunidad en el pago de las obligaciones pactadas. Representa el riesgo presente y futuro que podría afectar la rentabilidad o el patrimonio de la cooperativa por deterioro en la capacidad de pago del prestatario o de la contraparte (Román-Ferrand et al 2007).

Riesgos propiamente cooperativos

Además de los riesgos corporativos y financieros a que están sujetas, como las demás organizaciones, a las cooperativas (por su propia naturaleza) les son inherentes riesgos propiamente cooperativos como lo son, entre otros:

a. El riesgo de pérdida de su identidad diferencial (desmutualización, mercantilización o compañización) entendida como la tendencia de algunas cooperativas, en especial, grandes cooperativas financieras, en deslizarse en su actuación hacia formas capitalistas de sociedad, en búsqueda de competitividad y supervivencia en el mercado, abandonando la práctica de los principios cooperativos.

b. Riesgos en el gobierno cooperativo.

Reducción de la participación de los miembros en las asambleas de grandes cooperativas; nombramiento de directivos asalariados poco competentes o desligados de los miembros y con miras exclusivas en su progreso personal; falta de capacidad técnica o deficiente información de los integrantes del órgano directivo; ausencia de rotaciones; carencia de mecanismos de control o supervisión, deficiencias e inseguridades en los sistemas de responsabilidad; déficit de transparencia (Sánchez-Pachón, 2019).

c. En las cooperativas de trabajo asociado, el riesgo, que las personas cooperativistas ejerzan una suerte de auto explotación, estableciendo para sí mismas condiciones laborales de gran dureza.

d. Los organismos de integración corren riesgos específicos como (Vásquez, 2002), tales como:

a) El síndrome Holandés o síndrome de Quebec: cuando se alejan demasiado de las unidades elementales, en consecuencia, comienzan a girar en el vacío;

- b) La burocratización, que se origina cuando se produce un distanciamiento de la sensibilidad de las necesidades para las que fueron creadas;
- c) La obsolescencia, que aparece ante un envejecimiento de los planteamientos, es decir, ante una autocomplacencia con lo que se está haciendo.

Malas prácticas de administración del riesgo en las cooperativas (Galeano, 2004)

La experiencia ha determinado que en muchas cooperativas no hay una cultura de riesgo y que se producen – entre otras – las siguientes malas prácticas de administración del riesgo:

- a. Insuficiente independencia del auditor interno, de las áreas de cumplimiento y poco respaldo a su labor.
- b. Presión excesiva para cumplir objetivos de rendimientos exageradamente agresivos o poco realistas.
- c. Poca participación de los consejos y juntas en la planeación estratégica de las entidades y en su seguimiento.
- d. Falta de control sobre los ejecutivos y la alta dirección.
- e. Indiferencia por las actividades relacionadas con la gestión de riesgos y control.
- f. Inadecuado conocimiento de la responsabilidad de la alta dirección respecto a la gestión de riesgos, las actividades de control y otros aspectos normativos.
- g. Falta de evaluación formal a la gestión de los administradores y de sistemas de remuneración atados a niveles de riesgo.
- h. Insuficiente gestión en la revisión de la calidad, suficiencia y oportunidad de la informa-

ción que genera la entidad.

- i. Inadecuado direccionamiento de la gestión de riesgos.
- j. Bajo nivel de fiscalización sobre la eficacia del control interno y su cumplimiento.

Compliance

La cooperativa debe analizar, predecir, canalizar y proteger sus recursos con la mayor exactitud, contra los posibles daños o pérdidas que puedan producirse por efecto de la ocurrencia de riesgos, para reducirlos al máximo en función de garantizar su permanencia en el tiempo y alcanzar sus metas con la menor cantidad de obstáculos.

Concepto (IsoTools, 2018).

El término compliance significa en castellano cumplimiento normativo. El compliance es el sistema de prevención de incumplimientos normativos que se establece en una organización con la finalidad de determinar los eventos de riesgo que se produzcan, sistematizar su detección, procurar su control y arbitrar las medidas a adoptar ante su ocurrencia (Cooperativa, 2016).

El compliance consiste en establecer diferentes políticas, herramientas y procedimientos adecuados y suficientes para garantizar que una organización (sus directivos, empleados y grupos de interés vinculados) cumpla con: el marco normativo aplicable (leyes, reglamentos y resoluciones administrativas, estatuto, reglamentos interno, normas de buen gobierno) y los compromisos del área contractual (con clientes, proveedores o terceros), mediante la imposición de directrices o recomendaciones de origen tanto legal como voluntario.

Se trata de un concepto transversal y multidisciplinar con un componente jurídico evidente (Rey, 2016), que abarca la totalidad de la cooperativa:

las personas que actúan (miembros, directivos y empleados), su estructura organizativa, su funcionamiento interno y sus operaciones con terceros.

Relación del compliance con la responsabilidad social corporativa (RSC).

Compliance y Responsabilidad social corporativa están íntimamente relacionados, por una parte, con el compliance, la cooperativa puede acreditar el requerido cumplimiento normativo, y por otra parte, en consonancia con el resto de objetivos de responsabilidad social, ética, transparencia, anticorrupción, etc..., dotando a la cooperativa de la implantación de métodos de control y detección de riesgos, adoptando controles y medidas de prevención, y llegado el caso, sancionar conductas que se aparten de los procedimientos de control establecidos (Sánchez, 2017).

Según Rey (2016), sin compromisos de Compliance o sin RSC una cooperativa no podría existir en la actualidad, puesto que la sociedad no la aceptaría. El Compliance vela para que las actividades de la cooperativa se desarrollen conforme a la ética, a la normativa vigente, a las recomendaciones de las mejores prácticas, las políticas y procedimientos internos. Explicado de otra manera, el Compliance se basa en el adecuado engranaje de cuatro conceptos: ética, sostenibilidad, cumplimiento y Responsabilidad Social Corporativa.

Importancia (Casanovas, 2018).

El compliance tiene importancia en todas las actividades y áreas de la cooperativa: en el gobierno corporativo, en los riesgos, en las finanzas, en el área legal y en la comercial, tanto que muchas cooperativas empiezan a crear departamentos dedicados a asegurar el cumplimiento, desligándolos del área de asesoría jurídica y legal, que tradicionalmente era la encargada de esa función.

El caso es que multinacionales y administraciones públicas, ya exigen a las cooperativas contar con un departamento de compliance para poder

acceder a ciertos contratos. Su uso se extiende y se vuelve imprescindible no solo sobre el papel, sino también en la práctica empresarial.

El compliance es importante para las cooperativas porque:

- a. Facilita el cumplimiento legal y regulatorio; evita o atenúa sanciones (multas) por incumplimientos (incluso el cierre de la cooperativa) y reduce la posibilidad de los “costos ocultos” que son aquellos que se originan de las condenas judiciales de pago por inadecuada actuación jurídica. Estos pagos, algunas veces comprometen la estabilidad económica de la cooperativa.
- b. Evita daños en la reputación corporativa; reduce riesgos por escándalos, fraude, corrupción, etc.
- c. La implementación efectiva de un modelo de prevención de delitos, puede suponer la exención de responsabilidad penal de la cooperativa por los cometidos en nombre o por cuenta de esta, y en su beneficio por sus directivos o empleados (Cassini, sf).

Normativa prudencial.

Para enfrentar adecuadamente los riesgos, la cooperativa debe aprobar y poner en ejecución un conjunto de instrumentos normativos de carácter obligatorio.

Puede ser una normativa prudencial *ad hoc* o adoptar como propias, con las adaptaciones pertinentes, las normas ISO. Y en este caso, decidir si se procede o no al proceso de certificación de cumplimiento de estas.

Las normas ISO (ISO significa “igual”) no son leyes que una empresa deba cumplir de manera obligatoria; son un modelo, un patrón, ejemplo o criterio a seguir. Una normativa ISO no se compone de reglas claras, pero sí describe ciertas normas para la elaboración de una estrategia.

En el caso de dictado de una normativa propia, puede ser:

- I. Un único y amplio reglamento de buen gobierno, que contemple toda la normativa sobre cumplimiento, o
- II. Normativas separadas para los distintos aspectos del compliance, entre otros:
 - a) Normativa sobre empleo de la reserva legal para la cobertura de riesgos, si la legislación lo permite, o la creación de una reserva especial de contingencias dedicada específicamente a ello.
 - b) Un reglamento de manejo de riesgos financieros y corporativos (incluidos los penales) que incluya: estrategia general, medidas de control y monitoreo, capacitación del personal, proporción entre la ocurrencia del riesgo y la magnitud de pérdidas esperadas, medidas correctivas ante violaciones y errores.
 - c) Manuales de procedimientos y descripciones de los cargos, que especifiquen las responsabilidades de cada puesto dentro del organigrama de la institución y establecer un sistema de sanciones,
 - d) Creación de un Departamento o Unidad de Riesgos o de un oficial de cumplimiento, estableciendo sus requisitos, funciones, autonomía.
 - e) Manual o Código de Ética que regule el comportamiento del personal y que a la vez transmita la misión y los objetivos de la cooperativa.
 - f) Normativa sobre transparencia y regulación de la auditoría externa.
 - g) Normativa contable, incluido el manual contable.
 - h) Manual de prevención del delito de lavado de activos y financiación del terrorismo.
 - i) Normativa sobre protección de datos.
 - j) Normativa sobre responsabilidades en materia de impuestos y contribuciones parafiscales.

- k) Normativa sobre prevención de riesgos laborales.

Estructura institucional (Lliria, 2016).

La organización solidaria desarrolla sus actividades de prevención a través de una estructura organizativa debidamente reglamentada, conformada por:

- I. Asamblea.
Aprueba las políticas generales, los instrumentos normativos y los informes anuales y nombra los responsables,
- II. Órgano directivo (consejo de administración).
Elabora y propone a la asamblea las políticas generales, los instrumentos normativos internos (normativa prudencial), propone a la asamblea el nombramiento de los responsables y controla la actividad de estos.
- III. Departamento o unidad de cumplimiento.
Integrado por el representante legal, un directivo, gerentes, auditor interno, oficial de cumplimiento y asesor legal, cuya función consiste en la supervisión de la implantación, desarrollo y actuaciones que se acometan en materia de cumplimiento.

Lo lógico es que esta función la asuma el órgano de vigilancia interna, ya que entre sus atribuciones generales se encuentra el garantizar el cumplimiento de la normativa que regula la empresa solidaria. Sin embargo, como se trata de una actividad especializada, para la cual generalmente no están preparados sus integrantes, las funciones ejecutivas podrían estar a cargo del oficial de cumplimiento, bajo la dirección del consejo o junta de vigilancia.
- IV. Oficial de cumplimiento (controlador jurídico).
Persona cuyas funciones en la cooperativa permitan el desempeño con autonomía de la función de cumplimiento, así como

transmitir al conjunto de empleados la confianza en la confidencialidad sin interferir en las relaciones entre los empleados y la cadena ordinaria de mando. Dispone de autonomía para realizar las investigaciones necesarias y derecho a obtener la información pertinente.

El oficial de cumplimiento tiene por funciones (Kernet legal):

- a. Análisis de riesgos: evaluar la actividad de la cooperativa y determinar los posibles peligros a los que se expone la misma en cuanto a infracciones y sanciones.
- b. Control interno de contingencias: seguimiento continuo de las acciones llevadas a cabo dentro de la cooperativa y ejecutar un control rutinario sobre estas.
- c. Seguimiento de los controles y su eficacia: evaluación de los controles realizados y verificar su eficacia para garantizar el buen funcionamiento de la entidad.
- d. Impartir formación para que los miembros de la cooperativa conozcan y estén al tanto de los 'errores' que pueden cometer, qué deben hacer para evitarlos y, en todo caso, qué canales deben emplear para denunciarlos.
- e. Denuncia de infracciones y sanciones: delatar las posibles irregularidades que realicen los empleados para mitigar las posibles reincidencias por parte de estos. Establecer canales de denuncia para alertar las eventuales contingencias que se produzcan en el ámbito laboral.

Servicio mancomunado de prevención de riesgos.

En lugar de que cada cooperativa tenga un servicio propio de prevención, las cooperativas pueden optar por:

1. La creación de un servicio de prevención conjunto de todo tipo de riesgos, a través de un departamento especializado del organismo de integración al que pertenezcan.
2. La constitución de una cooperativa especializada en la prevención, o
3. La pertenencia a un grupo empresarial solidario especializado.

Las ventajas que aporta esta modalidad organizativa a las cooperativas son: una reducción de costes, ya que lo financian todas las cooperativas que lo constituyen; una mayor especialidad de los técnicos, puesto que éstos se dedican exclusivamente a atender a las cooperativas que han decidido constituir este tipo de servicio y, finalmente, un mayor conocimiento de la problemática de las cooperativas solidarias, pues se trata de un servicio creado por y para este tipo de entidades.

Medidas de prevención de la comisión de delitos en general (Liria, 2016 y 2018).

Es especialmente importante establecer normativas internas que permitan implementar medidas que eviten el riesgo que representa la comisión de delitos dentro de la cooperativa solidaria, especialmente el de lavado de activos.

A cargo del oficial o de la unidad de cumplimiento:

- a) Supervisión mediante muestreos periódicos del cumplimiento de las medidas previstas en toda la normativa aplicable a la cooperativa.
- b) Supervisión de la aplicación del manual de riesgos penales mediante exámenes y controles de las actividades de este tipo de riesgo.
- c) Atención de denuncias, revisión y comprobación de su certeza.
- d) Realización de labores indagatorias para la comprobación de los hechos.
- e) Información al denunciado de lo actuado, siempre que dicha información no pueda

facilitar la elusión de las responsabilidades por parte del denunciado,

- f) Documentación de las actuaciones de comprobación que realice y presentación de la información de control que sea preciso
- g) Cuidado del desarrollo de los programas de formación e información que se establezcan.

Con relación a las denuncias:

- a) Creación de un canal para denuncias sobre delitos cometidos o en riesgo de comisión. Incluye una dirección de correo electrónico y un buzón específico en la web.
- b) Trato especial para las denuncias anónimas.
- c) Preservación de la confidencial de expediente de cada investigación.

Normativa sobre prevención de lavado de activos en las cooperativas financiera (Larrea Benalcázar, L. (sf). Cabezas, 2006, sf).

La falta de políticas, procedimientos, metodología de riesgos y controles en materia de prevención de lavado de activo en las entidades del sector solidario, permite, que personas que se dedican al lavado de activos utilicen a estas instituciones para convertir el dinero ilícito en lícito (Carillo, 2017).

Las organizaciones solidarias que realizan actividades financieras, pueden estar sujetas a la normativa emanada por la entidad pública responsable de la lucha contra el delito y, o de una normativa especial emitida por la autoridad del sector, que puede ser incorporada bajo la forma de un Manual de protección contra el lavado de dinero, que generalmente contempla:

- I. Establecimiento de deberes y obligaciones de las cooperativas:
 - a) Registro en un expediente de la identidad, ocupación, estado civil y domicilio de sus clientes. Para las personas jurídicas, in-

cluye la certificación de existencia legal y capacidad para operar, nómina de socios, monto de las participaciones, objeto social y representación legal.

- b) Mantener cuentas y operaciones en forma nominativa.
- c) Registro de operaciones y transacciones hasta por diez mil dólares U.S.A. y reportarlas dentro de cuarenta y ocho horas.
- d) Reportar periódicamente sobre tentativas y operaciones inusuales o injustificadas.

II. Medidas de prevención:

- a) Adoptar medidas de control, orientadas a prevenir y mitigar los riesgos que en la ejecución de sus transacciones, puedan ser utilizadas para lavar activos y/o financiar delitos.
- b) Las medidas de prevención deben cubrir toda clase de servicios o productos financieros, sin importar que se realicen en efectivo o no, así como a toda clase de clientes, permanentes u ocasionales, accionistas, directivos, funcionarios, empleados, proveedores y usuarios.

III. Políticas y procedimientos de control:

- a) Impulsar en la institución el conocimiento de la normativa.
- b) Establecer los lineamientos que adoptará frente a los factores de riesgo.
- c) Definir factores, criterios y categoría de riesgo.
- d) Establecer procedimientos para la contratación del personal.
- e) Establecer normas y procedimientos para la relación con los clientes.
- f) Establecer sanciones por violación de políticas o de procesos.
- g) Garantizar la reserva y confidencialidad de la información.

IV. Instrumentos de aplicación de los procedimientos y políticas:

- a) Matriz de riesgos, que permita determinar la probabilidad de ocurrencia e impacto de una operación inusual.
- b) Código de ética, que establezca reglas de conducta y procedimientos que orienten la actuación de todos los relacionados con la entidad.
- c) Manual de prevención, que establezca políticas, procesos y procedimientos que deben ser aplicados para evitar el lavado de activos.

Conclusiones

Las cooperativas, como todas las organizaciones, están sujetas a riesgos (corporativos, financie-

ros y propiamente cooperativos), cuya ocurrencia puede causar daños a su gobernanza y, o a su patrimonio, que en ocasiones, pueden llevarla a la liquidación.

También, las cooperativas por su carácter de organizaciones de masas y el origen socioeconómico de sus asociados, están propensas a ser utilizadas como medios para la comisión de delitos económicos, particularmente, del lavado de activos.

Para prevenir o mitigar tales situaciones, las cooperativas deben desarrollar una política de prevención y de control de riesgos (llamada compliance), que comprende el dictado de una normativa *ad hoc* y la dotación de una estructura organizativa adecuada, incluido de un personal especializado como lo es el oficial de cumplimiento.

Bibliografía

- Cabezas, O. (2006). *Manual de control interno para cooperativas de ahorro y crédito popular*. Materiales de capacitación, DGRV, Quito.
- Carrillo Sarabia, P. (2017). *Sistema de Control de Gestión de Riesgo para la Prevención del Lavado de Activos en la Cooperativa de ahorro y Crédito Sumak Samy Ltda. de la ciudad de Ambato*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato. Tesis.
- Casanovas, A. (2018). *Estándares internacionales en compliance ISO 19600 y 37001*. Serie Compliance avanzado – 7.
- Cassini Gómez, J. (sf). *La prevención del delito en la cooperativa y la prevención de riesgos laborales*. Mutua Intercomarcal.
- Cooperativa Vinícola de Llíria, (2016). *Manual de prevención de incumplimientos normativos*.

Cossec, Corporación para la Supervisión y Seguro de Cooperativas de Puerto Rico (2008). *Guías de orientación para el manejo de riesgos en las cooperativas de ahorro y crédito de Puerto Rico, San Juan, Cossec.*

Elitos? *Plataforma tecnológica para la gestión de la excelencia.*

Galeano, H. (2014). *Cooperativas pueden aprender de malas prácticas del sector financiero.* 8° Encuentro de Cooperativas con Actividad Crediticia. Bogotá, Confecoop.

IsoTools (2018). ¿En qué se diferencia un sistema de compliance de uno de prevención de delitos?

IsoTools Excellence (2019). *Definición de riesgos empresariales y principales tipos.* Plataforma tecnológica para la gestión de la excelencia.

Kernel Legal (sf). ¿Qué función tiene el compliance officer en las cooperativas?

Larrea Benalcázar, L. (sf). *Normativa sobre prevención de lavado de activos para las cooperativas de ahorro y crédito.*

Rey, U. (2016). *El compliance y la RSC son los grandes elementos de legitimación social de las cooperativas.* Inditex UDC. Cátedra sostenibilidad.

Román-Ferrand, J. et al (2007). *Guía metodológica para la elaboración de normatividad interna de Cooperativas de Ahorro y Crédito.* Proyecto Promifin-Cosude. Managua-Tegucigalpa.

Sánchez, I. (2017). *La estrecha relación entre responsabilidad social corporativa y compliance.* El log de Complianza. Cultura de cumplimiento.

Sánchez-Pachón, L. (2019). Buen gobierno y sociedades cooperativas: Disposiciones y recomendaciones para el buen gobierno de las sociedades cooperativas. *Revista Cooperativismo & Desarrollo, 27(1)*, Bogotá, Universidad Cooperativa de Colombia.

Vásquez, M. (2002), *Las cooperativas de segundo grado. Particularidades societarias*, Valencia, Tirant Lo Blanch.

Velasco Carretero, M. (2019). *Responsabilidad social y compliance* Diario responsable – La RSE Global. Madrid.

6

REFERENCIAS A LA CULTURA ORGANIZACIONAL COMO UN RECURSO ASOCIADO A LA GESTIÓN DE LA REPUTACIÓN EMPRESARIAL EN UNA COOPERATIVA ESPECIALIZADA DE AHORRO Y CRÉDITO EN COLOMBIA

Mónica López Santamaría

Merlín Patricia Grueso Hinestroza

Resumen

Actualmente, preguntarse por la manera cómo se conciben y se relacionan los recursos intangibles de una organización cobra relevancia si se reconoce que estos pueden impactar positivamente en el desempeño de esta y contribuir a la generación de su ventaja competitiva. Se llevaron a cabo siete grupos focales con diez trabajadores y cuarenta y seis miembros del Consejo de Administración de una Cooperativa Especializada de Ahorro y Crédito en Colombia, considerada como líder dentro de este subsector de la Economía Social y Solidaria. El estudio busca precisar de qué manera los trabajadores y miembros del Consejo de Administración de esta cooperativa se referían a la cultura organizacional como un recurso asociado a la gestión de la reputación empresarial. Así, los grupos indagados dan cuenta de la cultura organizacional como un recurso asociado a la reputación empresarial y se refieren a ella como un ámbito de relaciones interpersonales profundas, cercanas y cálidas; enmarcada en valores como la cultura del ahorro, la confianza, la solidaridad y la democracia, lo cual conlleva a entender a la cultura organizacional de esta cooperativa desde una perspectiva de cultura familiar. De esta manera, se precisa que un camino para influir en la valoración que se haga sobre la reputación empresarial de la cooperativa será el de resaltar los aspectos diferenciales propios de su

cultura organizacional, que la proponen como una alternativa con beneficios relacionales distintos a aquellos ofrecidos por las organizaciones con las que rivaliza de manera directa.

Palabras claves: recursos estratégicos, cultura organizacional, reputación empresarial, cooperativa especializada de ahorro y crédito, valores cooperativos.

Introducción

Hoy en día se le reconoce a los recursos intangibles de las organizaciones la posibilidad de impactar positivamente en el desempeño de estas y contribuir a la generación de ventaja competitiva (Manel & François, 2019). Lo anterior, ha impulsado el interés por el estudio de este tipo de recursos (Grześ-Buktaho, 2018).

Siguiendo a Grant (1995), los recursos intangibles son aquellos difícilmente observables en los estados financieros de las empresas, sin embargo, pese a su característica de intangibilidad Laakkonen, Hujala y Pykäläinen (2019) señalan que actualmente se les atribuye un papel incluso más importante que a los tangibles en la creación de valor organizacional, ya que se ha venido comprobando que pueden contribuir al éxito de los negocios, si son gestionados de manera efectiva (Tahat, Ahmed & Alhadab, 2018).

Grant (1995) considera a la cultura organizacional y a la reputación como parte de los recursos intangibles en las organizaciones. Según Vallejo-Martos (2011) el desempeño exitoso de las empresas tiene que ver con el contenido de su cultura organizacional, por tanto, esta última es considerada una de las fuerzas más poderosas para la realización de los objetivos empresariales. Por otra parte, la reputación empresarial también se concibe como un activo organizacional que puede afectar el desempeño organizacional y generar ventaja competitiva (Ali, Lynch, Melewar & Jin, 2015; Baldarelli & Gigli, 2014; Da Costa, Mendes, Sampaio, Gerland & Carvalho de Vasconcelos, 2013; Ruiz, Esteban & Gutiérrez, 2014; Žabkar & Kalajžić, 2013).

La cultura organizacional es un tema que ha gozado de relevancia en el ámbito de la investigación desde los años setenta y ochenta (Pedraza-Álvarez, Obispo-Salazar, Vásquez-González & Gómez-Gómez, 2015) y la reputación empresarial ha mostrado un incremento en su abordaje como objeto de investigaciones durante las últimas dos décadas (Agarwal, Stackhouse & Osiyevskyy, 2018; Carroll, 2016; Khan & Digout, 2018; Martínez, Russell, Maher, Brandon-Lai & Ferris, 2017; Money, Saraeva, Garnelo-Gomez, Pain & Hillenbrand, 2017),

Por su parte, Flatt y Kowalczyk (2008) reconocen a la cultura organizacional como un recurso asociado a la reputación empresarial, sin embargo, resaltan el panorama aún incipiente de investigación que explora esta relación. Consistentemente, otras investigaciones que incursionan en la exploración de estas dos variables, advierten sobre la necesidad de insistir en la comprensión de cómo la cultura organizacional se pueden asociar a los resultados de la reputación empresarial (Bartkowski, Walsh, & Beatty, 2011; Martínez & Olmedo, 2010), ya que Flatt y Kowalczyk (2000) establecen que, a partir que las percepciones que los miembros relacionados con una organización tienen sobre su cultura organizacional es posible evaluar la reputación empresarial. Además, se precisa una relación circular de fortalecimiento entre estos dos intangibles (Villafaña, 2004).

Específicamente en el sector de la economía social y solidaria Coque (2008) advierte que, como resultado de sus principios de funcionamiento, es habitual que las organizaciones de naturaleza cooperativa construyan una cultura organizacional con características diferenciales a las de otro tipo de organizaciones, ya que es esperable que esta cultura esté alineada a los principios cooperativos proclamados por la Alianza Cooperativa Internacional. Sin embargo, en los últimos treinta años el fenómeno de la globalización ha venido afectando a las organizaciones cooperativas (Chaves & Monzón, 2008), ya que estas se han visto expuestas a contextos de contradicciones, en el que por un lado, se ven abocadas a ajustarse a las exigencias del mercado capitalista, asistiendo a la amenaza de su desaparición y/o su descooperativización (Monzón, 2012) y por otro lado, los principios en las que se fundamentan las obligan a trabajar por mantener las características propias de su naturaleza en un intento constante por diferenciarse (Medina, Ibáñez & Castillo, 2012).

Con relación a la reputación empresarial, varios autores señalan cómo el sector de la economía social y solidaria en Colombia, aunque ha vivido etapas de crisis, especialmente a finales del siglo pasado (Álvarez, 2016; Pardo-Martínez & Huertas de Mora, 2014; Pardo, Serrano & Jaramillo, 2006; Pardo et al., 2006), trata de seguir su proceso de posicionamiento (Pardo & Huertas, 2015) y en este sentido, resulta pertinente emprender acciones de investigación que exploren este recurso en este sector específico de la economía, así como lo indican investigadores orientados al estudio de este tema (Casimiro & Coelho, 2017; Castilla-Polo, Sánchez-Hernández, Gallardo-Vázquez & Ruiz, 2016; Olmedo, Martínez, Arcas & Longinos, 2012; Sanchis & Campos, 2007; Schloderer, Sarstedt & Ringle, 2014; Martínez, Olmedo & Zapata, 2013).

Por su parte, Martínez et al (2013) establece, a partir del análisis de una organización cooperativa, que el recurso organizacional de la cultura se constituye en un medio importante para transmitir la relevancia estratégica de la reputación empre-

sarial. Así las cosas, este ejercicio de investigación pretende explorar ¿De qué manera los trabajadores y los miembros del Consejo de Administración de una Cooperativa Especializada de Ahorro y Crédito en Colombia se refieren a la cultura organizacional como un recurso asociado a la gestión de la reputación empresarial?

Este documento se desarrolla desde los siguientes apartados: en primera instancia, la presentación de un marco referencial en el que se define la cultura organizacional, la reputación empresarial y se da cuenta de antecedentes empíricos en los que se asocian estos dos recursos estratégicos. En segunda instancia, se describen los aspectos metodológicos. Posteriormente, se exponen los resultados obtenidos, seguido de la discusión de estos y en última instancia se presentan las conclusiones, a partir del objetivo del estudio.

Marco referencial

Cultura Organizacional

Pese a que desde el surgimiento de la Escuela de las Relaciones Humanas ya se había considerado la importancia de la cultura organizacional, como un recurso relevante asociado al desempeño organizacional, según Rodríguez (2009) fueron las diferencias entre el modelo de gestión empresarial norteamericano y japonés que motivaron a inicios de la década de los ochenta el interés por éste aspecto, posicionándolo como “un activo estratégico relevante en el desempeño de las organizaciones” (p. 68). Méndez (2018) retoma varias definiciones de la cultura organizacional recopiladas en el Cuadro No.1 que se observa a continuación.

Cuadro No.1. Definiciones de la cultura organizacional.

Definiciones	Bibliografía
“Significados compartidos y valores que forman una especie de escenario para la acción”	Smircich (1983, p. 339)
“Sistema de creencias, valores, tradiciones y hábitos”	Chiavenato (1985, p. 323)
“La manera en que un sistema social conforma su conocimiento, ideología, sus valores, sus leyes y sus rituales diarios”	Morgan (1986, p. 112)
“Conductas, creencias compartidas y valores que los miembros tienen en común”	Koontz y Wehrich (1990, p. 321)
“Patrones de valores, símbolos, rituales, mitos y prácticas que han evolucionado a lo largo del tiempo”	Robbins y De Cenzo (1994, p. 17)
“Valores, creencias y comportamientos que se consolidan y comparten durante la vida empresarial”	Serna (1994, p 105)
“Una mezcla compleja de supuestos, conductas, relatos, mitos, metáforas y otras ideas que encajan todos para definir lo que significa trabajar en una organización”	Stoner, Freeman y Gilbert (1996, p. 200)
“La serie de supuestos, creencias y valores que comparten los miembros de la organización, que usan para guiar su funcionamiento”	Gordon (1997, p 471)

Fuente: Méndez (2018).

Torres y Montaña (2015), citados por Méndez (2018), llevan a cabo la revisión de setenta definiciones de cultura organizacional y concluyen que, el 80% de los autores coinciden en entenderla con un conjunto de significados que fundamentan la organización, el 60% concuerdan en representar a la cultura organizacional como un mecanismo que ejerce control sobre el comportamiento social en la organización y el 31% afirman que la cultura organizacional es particular para cada organización, es decir que actúa como un factor diferenciador.

Dentro de la amplia conceptualización acerca de la Cultura Organizacional, se encuentra la referencia a diferentes enfoques en su proceso de estudio. El enfoque Funcionalista, también conocido como Racionalista, que se orienta a afirmar que la organización tiene cultura, es decir la cultura se concibe como un elemento independiente de la organización y el enfoque Interpretativo, que se orienta a afirmar que la organización en sí misma es cultura, también conocido como Constructivista.

En este sentido, “las posturas funcionalistas dan cuenta de un concepto de cultura como entidad, en la que se valoran sus componentes y relaciones inclusivas, conduciendo su diferenciación como un mecanismo de la organización o como variable interna o externa” (Vásquez, 2008, p. 7), es decir como un instrumento más con el que cuenta la organización, que es altamente variable y replicable. Por otro lado, el enfoque Interpretativo concibe a la cultura como aquello que dota de singularidad a la organización, es un recurso de identidad que no se transforma tan fácilmente “los miembros están relacionados no solo por la estructura formal, sino también por el conjunto de elementos simbólicos

que comparten: creencias, historias, valores, metas, ideales, etc. y que a través de procesos de comunicación se fortalecen como visiones compartidas” (Aubert, Mendoza & Gonzales, 2007, p. 5).

Por otro lado, Grueso (2010) menciona dos enfoques a partir de los cuales se comprende el origen de la cultura organizacional. El primero, que concibe a la cultura organizacional como el resultado de los valores de sus fundadores y directivos y el segundo, que entiende la cultura organizacional como la configuración a partir de la influencia que ejercen los valores de la sociedad o la cultura nacional. Según Lucas, García y Llano (2013) a estos dos enfoques se les conoce como institucional y sociocultural, agregan un tercer enfoque, plantea que la cultura organizacional es el resultado de las contribuciones hechas por parte de los trabajadores, conocido como Interpretativo.

Reputación empresarial

Concertar sobre una manera de concebir a la reputación empresarial ha sido una tarea difícil de concretar (Fombrun, 2012). En la literatura académica es posible encontrar varios ejercicios de recopilación que pretenden revisar las definiciones de este constructo (Alniacik, Alniacik, Erdogmus 2012; Barnett, Jermier & Lafferty 2006; Helm, 2011; Martínez & Olmedo, 2010; Olmedo-Cifuentes & Martínez, 2011; Olmedo-Cifuentes & Martínez-León, 2014; Ruiz, Gutiérrez & Esteban, 2012; Ruiz et al., 2014; Walker, 2010). Después de revisar estas recopilaciones de definiciones de la reputación empresarial, es posible precisar varios asuntos como se observa a continuación en el cuadro No. 2.

Cuadro No. 2. Aspectos comunes en las definiciones de reputación empresarial.

¿Cómo se concibe?	Activo intangible.
¿Acerca de qué explora?	Atributos, características, acciones empresariales.
¿Qué propiedad de los atributos, características y acciones empresariales explora?	Consistencia.
¿Cuáles son las fuentes que se indagan para su exploración?	Grupos de interés internos y externos.
¿Qué temporalidad explora?	Acciones pasadas y perspectivas futuras.
¿Por medio de qué cogniciones explora?	Percepciones, expectativas, creencias, conocimiento, juicio de valor, estimación, conciencia, acuerdo o consenso.
¿Qué implica preguntarse sobre la reputación empresarial?	Un proceso de valoración o de evaluación en comparación con los competidores.

Fuente: Elaborado por las autoras.

Fombrun (1996) y Walker (2010) entienden a la reputación empresarial como “la representación perceptiva relativamente estable de las acciones pasadas de una empresa y las perspectivas de futuro en comparación con otro” (Fombrun, 2012, p. 120). Sin embargo, a pesar de encontrar elementos comunes en la manera de entender la reputación empresarial, Chen y Otubanjo (2013) advierten que, el reto de encontrar consenso en torno a su definición, sigue estando tan vigente como desde el surgimiento del constructo.

Cultura organizacional y reputación empresarial en el sector cooperativo

Respecto a las investigaciones que han estudiado la cultura organizacional como un recurso asociado a la gestión de la reputación empresarial en el sector cooperativo, Martínez et al (2013) llevó a cabo un estudio sobre la percepción de la reputación entre profesores de una cooperativa de educación en España. Para esta investigación exploró la reputación a partir de: la calidad de la gestión, la innovación, la gestión cultural de los recursos humanos y el liderazgo. Esta investigación advierte sobre la importancia de consolidar la reputación empresarial como un recurso estratégico relevante

para los grupos de interés, a partir del contenido de la cultura organizacional.

Por su parte, Casimiro y Coelho (2015) proponen un estudio en el que exploran la comunicación, la cultura organizacional y la satisfacción del asociado como recursos ligados a la gestión de los antecedentes de la reputación empresarial. El estudio se realiza en el sector cooperativo, desde la perspectiva de los asociados, en la región de la Península Ibérica. Después del testeo de las hipótesis se confirman los antecedentes de la reputación propuestos y se resalta la importancia de contar con una cultura consistente, que se oriente a darle un lugar de importancia a la reputación empresarial, en el marco de los asuntos estratégicos de este tipo de organizaciones.

Metodología

Teniendo en cuenta que Clardy (2012) advierte sobre la necesidad de complementar las aproximaciones cuantitativas en el estudio de la reputación empresarial, con ejercicios de naturaleza más descriptiva que permitan reconocer en mayor detalle las particularidades de este constructo, en un ámbito específico. Esta investigación se suscribe

en una metodología de corte cualitativo, con diseño estudio de caso (Grinell, Williams & Unrau, 2009) de tipo simple (Yin, 2018) porque se concentra en el estudio de una sola unidad de análisis.

La cooperativa explorada se consolida como la segunda del subsector de Cooperativas Especializadas de Ahorro y Crédito en activos y cartera, a nivel nacional, según base de datos de abril 2019 publicada por la Superintendencia de la Economía Solidaria (Supersolidaria, 2019). Se estudian cuatro seccionales de la cooperativa ubicadas en la zona suroccidente de Colombia (Popayán, Cali, Armenia, Manizales), ya que según Confecoop (2016) estas ciudades hacen parte de la segunda y tercera zona con mayor participación en activos de este sector de la economía.

Se indaga a los trabajadores, gerentes y miembros del Consejo de Administración de cooperativa, ya que según Bastidas (2004) citado por Dávila (2004) estos grupos conforman los tres grandes sistemas que constituyen a las organizaciones cooperativas: 1) el sistema estratégico decisional, conformado por la Asamblea de Asociados y representada en el Consejo de Administración, 2) el sistema gerencial, representado por quien asume el rol de gerente y 3) el sistema operativo o esfera tecno-operativa, conformada por los trabajadores que desempeñan las tareas cotidianas de la organización. Además, se tiene en cuenta la advertencia de Rindova, Williamson, Petkova & Sever (2005), a partir de la cual indican que, cuando se trata de indagar sobre la reputación empresarial o asuntos asociados a este recurso, es necesario garantizar que los informantes posean un conocimiento suficiente sobre el comportamiento de la empresa.

Como técnica para la recolección de la información, se llevaron a cabo siete grupos focales. El propósito de esta técnica de investigación es favorecer la discusión alrededor de una temática sin aspiraciones de consenso entre los participantes, se considera importante que “estas discusiones se lleven a cabo varias veces con participantes similares para permitir que, las tendencias y patrones

sean identificados cuando los datos recolectados se analicen” (Saunders Lewis & Thornill 2009, p. 347).

Como técnica de análisis de la información se empleó el análisis de contenido de tipo temático (Braun & Clarke, 2006) con el apoyo del software licenciado de procesamiento de datos cualitativos Nvivo 12 Plus. Se consideraron dos momentos de codificación, primero y segundo orden. (Charmaz, 2006; Saldaña, 2013), además se ejecutaron tres fases de codificación, las dos primeras desarrolladas de forma independiente por dos de los investigadores y la tercera, implicó en primera instancia, concertar en general los recursos de la organización asociados a la gestión de la reputación empresarial, de los cuales la cultura organizacional se posiciona como el segundo al que más se hace referencia, después de la calidad del servicio al asociado.

La definición de las categorías, a partir de las cuales los informantes hacen referencia a la cultura organizacional, se precisaron teniendo en cuenta los elementos considerados en las definiciones de la cultura organizacional revisadas. Para tal efecto, se tomaron los apartados del discurso de los informantes que hacían referencia a la cultura organizacional, según el ejercicio de codificación hecho con el apoyo de Nvivo 12 Plus, se clasificaron en tres grupos: 1) los que se referían a la dinámica de las relaciones propias de la cooperativa, 2) los que aludían a los valores en los que se fundamenta la cultura y 3) aquellas referencias que intentaban precisar la manera como los informantes definen esa dinámica de relación. Así se configuran los hallazgos y la discusión de estos, que a continuación son desarrollados.

Hallazgos

De los diez trabajadores indagados siete pertenecen al género femenino y tres al masculino. Siete de ellos poseen un nivel educativo universitario y de postgrado y la mitad de ellos llevan vinculados laboralmente a la cooperativa menos de cinco años.

De los cuarenta y seis miembros del Consejo de Administración indagados, veintisiete pertenecen al género femenino y diecinueve al masculino. La mayoría treinta y uno poseen un nivel educativo de postgrado y veintiséis llevan más de diez años asociados a la cooperativa.

Después de indagar de manera general sobre los recursos de la organización, que los trabajadores y miembros del Consejo de Administración de la cooperativa asocian a la gestión de la reputación empresarial. La cultura organizacional emerge como uno de los recursos más ligados a la ges-

tión de la reputación en esta cooperativa, lo cual sugiere que la cultura se posiciona como un medio para influir en las valoraciones que se puede tener sobre la reputación de esta organización.

Los trabajadores y miembros del Consejo de Administración de la Cooperativa Especializada de Ahorro y Crédito estudiada se refieren a la cultura organizacional como un recurso asociado a la gestión de la reputación empresarial, a partir de las categorías relacionadas como se puede observar en el Cuadro No.3 que se presenta a continuación.

Cuadro No. 3. Referencias a la cultura organizacional.

Grupo	Categorías	Referencias
Trabajadores	Dinámica de las relaciones	<p>“Son como más profundas las relaciones con los asociados; más que en un banco”.</p> <p>“Aquí la calidez humana que se maneja con el asociado es casi como familiar, cosa que no se ve en otras cooperativas”.</p> <p>“Aquí viene gente que dice “yo vengo aquí es por cafecito” y vienen y se sientan ahí y se toman su café, así no necesiten nada”.</p> <p>“Nosotros cuando aquí llega el asociado y nosotros no decimos llego él, sino que le decimos por el nombre”.</p> <p>“Esa parte de la comunicación me parece muy positiva porque no es solo beneficio para la cooperativa, es decir ofrecerle la cuenta o el producto, lo hablo desde el punto de vista personal y me ha pasado que me cuentan, no es que estuve hospitalizado, o se me murió tal familiar entonces uno les dice mire si puede acceder al subsidio”.</p>
	Valores de la cultura organizacional	<p>“Usted va a un banco y nadie se conoce con nadie, haga la cola y espere que lo atienda. Aquí ellos tienes hasta la oportunidad de contarle hasta ese dolor y se desahogan con uno y es mirando como, pero se sienten con esa confianza de venir y contar su tragedia o lo que le esté pasando en el momento”.</p> <p>“Yo creo que la cultura del ahorro es una fortaleza para nosotros”.</p> <p>“El ahorro en el sector de las cooperativas, ósea hay cooperativas de cooperativas, pero somos como la cooperativa que más le aporta también al ahorro”.</p>

Grupo	Categorías	Referencias
Miembros Consejo de Administración	Dinámica de las relaciones	“Los colaboradores conocen a todos los asociados, y el trato es cálido, personalizado, individualizado , es concreto. Incluso hay colaboradores que se saben la cédula de algunos asociados ”.
		“Algo muy importante y es que nos tienen en cuenta como personas . Si usted llega a la cooperativa y le saludan formal y alegremente. A todos nos llaman por el nombre , y vaya usted a un banco y nadie lo conoce a uno”.
		“Miren lo que a mí me pasó, yo estaba trabajando a la cuadra y el carro lo tuve que dejar al lado de la oficina de la cooperativa y cómo les parece que en esa cuadra hubo un accidente y entonces de la oficina me llamaron para avisarme y eso ya habla de la cercanía ”.
	Valores de la cultura organizacional	“Existe solidaridad entre los asociados”.
		“Se propende por el bienestar social de sus asociados ”.
		“El cooperativismo funciona si hay democracia porque de resto sería un servicio que prestaría cualquier entidad particular o empresarial lucrativa con sentido de ganancia”.
Definición de la cultura organizacional	“Pero dentro de lo que son principios tenemos que trascenderlos y no solo ver a la cooperativa como seccional, sino formar la idea y los principios cooperativos en la sociedad , es decir, eso desborda la propia cooperativa”.	
	“Si se llama cooperativa entonces ahí está la parte estructural que es la parte de todos los asociados ahí están los deberes y derechos, los objetivos de la cooperativa, los valores corporativos, los objetivos de desarrollo ”.	
	“ Nosotros tenemos un interés en común y es el de crear una empresa, pero con un interés común, un interés que nos beneficie tanto a nosotros como a la demás sociedad ; ese sería como el principal”.	
Definición de la cultura organizacional	“Yo les digo que es una cooperativa calidosa, que es de amigos, que es una familia ”.	
	“Uno acá llega y lo que dicen “uno se siente como en casa” .”	
	“ Nosotros acá somos como una familia ”.	
		“Para mí que somos una familia, que nos reconocen como personas ”.

Fuente: Elaborado por las autoras.

De esta manera, los trabajadores y miembros del Consejo de Administración indagados coinciden en referirse a la cultura organizacional de la cooperativa en tres vías:

- La primera, destaca las relaciones profundas y cercanas que se configuran entre los miembros de la organización, lo cual se re-

presenta en la calidez humana propia de las interacciones en esta cooperativa.

- La segunda, da cuenta de los valores asociados a la cultura de la organización como la cultura del ahorro, la confianza, la solidaridad, la democracia, lo cual implica hacer referencia al marco de los valores y principios cooperativos, la presencia de un

interés común orientado al favorecimiento del bienestar social.

- La tercera, que concreta el contenido de la cultura organizacional de la cooperativa y la define como una familia, lo cual concuerda con la descripción que hacen de las dinámicas de relación y de los valores que orientan la realidad cultural de esta.

Discusión

Hoy en día preguntarse por la manera cómo se conciben y se relacionan los recursos intangibles de una organización, cobra relevancia si se reconoce que pueden impactar positivamente en el desempeño de estas y contribuir a la generación de ventaja competitiva, como lo afirman Manel y François (2019).

Se tiene en cuenta que: 1) la cultura organizacional es considerada como uno de los recursos más influyentes en la realización de los objetivos empresariales (Vallejo-Martos, 2011), 2) la reputación empresarial se concibe como un recurso estratégico para las organizaciones empresariales (Ali et al., 2015; Baldarelli & Gigli, 2014; Da Costa et al., 2013; Ruiz et al., 2014; Žabkar & Kalajdžić, 2013) y 3) resulta necesario insistir en la comprensión de cómo la cultura organizacional se pueden asociar a los resultados de la reputación empresarial (Bartikowski et al., 2011; Martínez & Olmedo, 2010), reitera la necesidad de emprender estudios que exploren sobre estos dos recursos estratégicos.

Además, como lo señalan Martínez et al (2013), al reconocer el recurso organizacional de la cultura, este se constituye en un medio importante para transmitir la relevancia estratégica de la reputación empresarial en organizaciones cooperativas, resulta relevante explorar de qué manera los trabajadores y miembros del Consejo de Administración de una Cooperativa Especializada de Ahorro y Crédito en Colombia, se refieren a la cultura organizacional como un recurso asociado a la gestión de la reputación empresarial.

Así, retomando las definiciones revisadas por Méndez (2018), es posible definir el conjunto de significados compartidos que fundamenta la organización, que gira en torno al reconocimiento de una dinámica relacional cercana, profunda y cálida, orientada por valores entre los que se mencionan la cultura del ahorro, la confianza, la solidaridad, la democracia y que desembocan en la definición de una cultura organizacional familiar. Al respecto Dávila (2004) plantea como elementos del paradigma de gestión estratégica de la cooperativa, entre otros, la filosofía propia de la gestión de este tipo de organizaciones, que propone la confianza como un valor preponderante en el marco de las relaciones de las cooperativas, ya que se considera un recurso, a partir del cual es posible reducir los problemas de agencia y los costos de transacción porque favorece la reciprocidad entre los grupos de interés.

En esta línea, los miembros de la cooperativa indagados, resaltan cómo la dinámica cultural los diferencia de lo que relacionalmente es posible encontrar en el contexto de sus más cercanos competidores, es decir, otras cooperativas u otros bancos, lo cual concuerda con lo propuesto por Torres y Montaña (2015) citados por Méndez (2018), cuando afirman que justamente la cultura organizacional actúa como un factor diferenciador para las organizaciones.

Entre tanto, aunque algunos autores llamen la atención sobre la tendencia que se presenta en las sociedades capitalistas contemporáneas, en las que el mercado tradicional influencia culturalmente las organizaciones del tercer sector (López, 2008), las referencias hechas a la cultura organizacional de la cooperativa indagada, permiten respaldar lo defendido por Coque (2008) cuando señala cómo las características de la cultura organizacional de las organizaciones cooperativas se distancian de otro tipo de organizaciones, dada la naturaleza de su funcionamiento y el contenido de su cultura se alinean a los principios cooperativos, proclamados por la Alianza Cooperativa Internacional.

No obstante, resulta importante señalar, a partir de lo planteado por Hernández, Ruíz y García (2008) que existe una cultura organizacional común entre cooperativas, propia de la legislación que las rige y de los valores impulsados por el movimiento cooperativo “también existen diferencias sustanciales entre organizaciones cooperativas al depender del comportamiento mimético con su entorno más inmediato” (p. 108). Lo anterior, impide asumir que las referencias a la cultura organizacional encontradas en este caso de estudio sean las mismas que se encuentren en la exploración de otro tipo de organización cooperativa.

Por otro lado, teniendo en cuenta: 1) la cultura organizacional se constituye en un medio importante para transmitir la relevancia de la reputación empresarial en organizaciones cooperativas y en un medio para gestionarla (Casimiro & Coelho, 2015; Martínez et al., 2013), 2) según la definición de la reputación empresarial, preguntarse por este recurso siempre supone una valoración de las acciones empresariales, partiendo de las percepciones de los grupos de interés (Fombrun, 2012) y 3) a partir de las percepciones que los miembros de una organización tienen sobre su cultura organizacional, es posible evaluar la reputación empresarial (Flatt y Kowalczyk, 2000).

Resulta posible precisar que referirse a la cultura organizacional de esta cooperativa como un ámbito de relaciones profundas, cercanas y cálidas, fundamentadas en valores de naturaleza cooperativa y con una dinámica familiar, se constituye en una vía para gestionar su reputación empresarial, destacando estos factores diferenciales de su cultura organizacional, con el ánimo de influir en la percepción que sobre esta puedan tener sus propios miembros y potenciales asociados, como lo plantean Álvarez y Serrano (2006) la puesta estratégica de las organizaciones de economía social y solidaria está en emprender una integración eficiente de recursos que se oriente al fortalecimiento de la identidad cooperativa, es decir, destacar las características propias de su naturaleza en un intento constante por diferenciarse (Medina, Ibáñez & Castillo, 2012).

Conclusiones

En este estudio se llevaron a cabo siete grupos focales, con diez trabajadores y cuarenta y seis miembros del Consejo de Administración de una Cooperativa Especializada de Ahorro y Crédito en Colombia, a partir de los cuales se precisaron los recursos organizacionales que los informantes asocian a la gestión de la reputación empresarial. Así, fue posible definir las referencias a elementos propios de la cultura organizacional de esta cooperativa como uno de los principales recursos organizacionales asociados a la gestión de la reputación empresarial.

De esta manera, cuando los grupos indagados dan cuenta de la cultura organizacional como un recurso asociado a la reputación empresarial, se refieren a ella a partir de tres perspectivas relacionadas entre ellas:

- Resaltan las relaciones interpersonales profundas, cercanas y cálidas que se configuran entre los miembros de la organización.
- Destacan los valores que enmarcan las relaciones anteriormente descritas, entre los que se mencionan: la cultura del ahorro, la confianza, la solidaridad y la democracia.
- Se define la cultura organizacional como una cultura familiar, la cual permite que sus miembros se sientan como en casa, cuando interactúan en el contexto de la cooperativa.

Se entiende que a partir de las percepciones que los grupos de interés de una organización tienen sobre su cultura organizacional, es posible influir en la evaluación que se haga sobre la reputación empresarial. Además, se precisa que un camino para influir positivamente en la valoración que se haga sobre la reputación empresarial en esta cooperativa será el de resaltar los aspectos diferenciales propios de su cultura organizacional, que la presenta como una alternativa con beneficios relacionales distintos a aquellos ofrecidos por otras organizaciones con las que esta cooperativa rivaliza de manera directa en el mercado.

Bibliografía

- Agarwal, J., Stackhouse, M., & Osiyevskyy, O. (2018). I love that company: Look how ethical, prominent, and efficacious it is—A triadic organizational reputation (TOR) Scale. *Journal of Business Ethics*, 153(3), 889-910.
- Ali, R., Lynch, R., Melewar, T. C., & Jin, Z. (2015). The moderating influences on the relationship of corporate reputation with its antecedents and consequences: A meta-analytic review. *Journal of Business Research*, 68(1), 1105-1117.
- Alniacik, E., Alniacik, U., & Erdogmus, N. (2012). How do the dimensions of corporate reputation affect employment intentions. *Corporate Reputation Review*, 15(1), 3-19.
- Álvarez, J. F. (2016). Articulación de políticas públicas dirigidas a las cooperativas. Propuestas para el caso colombiano en el marco de la convivencia pacífica y la internacionalización (tesis doctoral). Instituto Superior de Ciencias Sociales y Políticas-Universidad de Lisboa.
- Álvarez, J. F., & Serrano, R. (2006). Estructuras de integración del cooperativismo y la economía solidaria en Colombia. *Cayapa. Revista Venezolana de Economía Social*, 6(11), 184-201.
- Aubert, L., Mendoza, J., & Gonzales, L. (2007). La Complejidad del Estudio de la Cultura Organizacional. *Empresa Global y Mercados Locales*, 1(1), 12-25.
- Baldarelli, M. G., & Gigli, S. (2014). Exploring the drivers of corporate reputation integrated with a corporate responsibility perspective: Some reflections in theory and in praxis. *Journal Managers Governance*, 18(1), 589-613.
- Barnett, M. L., Jermier, J. M., & Lafferty, B. A. (2006). Corporate reputation: The definitional landscape. *Corporate Reputation Review*, 9(1), 26-38.
- Bartikowski, B., Walsh, G., & Beatty, S. E. (2011). Culture and age as moderators in the corporate reputation and loyalty relationship. *Journal of Business Research*, 64(1), 966-972.
- Braun, V. and Clarke, V. (2006) Using thematic analysis in Psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101.
- Carroll, C. E. (Ed.). (2016). *The SAGE encyclopedia of corporate reputation*. SAGE Publications.
- Casimiro, M. G., & Coelho, A. (2015). El impacto de la reputación en el desempeño de la organización en la perspectiva de los miembros de las cooperativas. *Esic Market Economics and Business Journal*, 46(1), 37-65.
- Casimiro, M. G., & Coelho, A. (2017). A causal relationship model linking corporate reputation and customer-based brand equity: A customer perspective. *Academia Revista Latinoamericana de Administración*, 30(2), 249-268.

- Castilla-Polo, F., Sánchez-Hernández, M. I., Gallardo-Vázquez, D., & Ruíz, M del C. (2016). Diseño de un modelo de reputación para cooperativas oleícolas. *Revista de Contabilidad*, 19(1), 154-167.
- Charmaz, K. (2006). *Constructing grounded theory. A practical guide through qualitative analysis*. (First edition). Thousand Oaks, California: Sage.
- Chaves, R., & Monzón, J. L. (2008). Panorama de la investigación en economía social. *Estudios de Economía Aplicada*, 26(1), 29-55.
- Chen, Ch. Ch., & Otubanjo, O. (2013). A functional perspective to the meaning of corporate reputation. *The Marketing Review*, 13(4), 329-345.
- Clardy, A. (2012). Organizational reputation: Issues in conceptualization and measurement. *Corporate Reputation Review*, 15(4), 285-303.
- Confederación de Cooperativas de Colombia -CONFECOOP-. (2016). *Informe Desempeño 2016. Cooperativas: empresas para la gestión social y económica*. Recuperado el 05/06/2019, de: https://confecoop.coop/wp-content/uploads/2017/07/Info_Desempe%C3%B1o_2016.pdf.
- Coque, J. (2008). Puntos fuertes y débiles de las cooperativas desde un concepto amplio de gobierno empresarial. *REVESCO: Revista de Estudios Cooperativos*, 95(1), 63-93.
- Da Costa, V. I., Mendes, M. M., Sampaio, F de. L., Gerlando, A., & Carvalho de Vasconcelos, A. (2013). Reputação corporativa nas empresas brasileiras: ¿uma questão relevante para o desempenho empresarial? *Revista Contemporânea de Contabilidade*, 10(21), 115-136.
- Dávila, R. (2004). *Innovación y éxito en la gerencia cooperativa: casos exitosos de cooperativas rurales de ahorro y crédito*. Bogotá-Colombia: Javergraf.
- Flatt, S. J., & Kowalczyk, S. J. (2000). Do corporate reputations partly reflect external perceptions of organizational culture? *Corporate Reputation Review*, 3(4), 351-358.
- Flatt, S. J., & Kowalczyk, S. J. (2008). Creating competitive advantage through intangible assets: The direct and indirect effects of corporate culture and reputation. *ACR*, 16(1), 13-30.
- Fombrun, Ch. J. (1996). *Reputation: Realizing value from the corporate image*. Boston: Harvard Business School Press.
- Fombrun, Ch. J. (2012). The building blocks of corporate reputation : definitions, antecedents, consequences. En: M. L, Barnett., & T. G, Pollock (Eds.). *The Oxford handbook of corporate reputation*. United Kingdom: Oxford University Press. (p. 115-134).
- Grant, R.M. (1995). *Contemporary strategy analysis: concepts, techniques, applications*. Cambridge: Blackwell.

- Grinell, R. M., Williams, M., & Unrau, Y. A. (2009). *Research methods for BSW students*. USA: Pair Bond Publications.
- Grueso, M. P. (2010). Implementación de buenas prácticas de promoción de personal y su relación con la cultura y el compromiso con la organización. *Innovar*, 20(36), 79-90.
- Grześ-Buktaho, J. (2018). Intangible assets as a source of competitiveness of real-estate developers. *Ekonomia i Prawo. Economics and Law*, 17(4), 355-365.
- Helm, S. (2011). Employees' awareness of their impact on corporate reputation. *Journal of Business Research*, 64(7), 657-663.
- Hernández, M. J., Ruíz, C., & García, E. (2008). La cultura como mecanismo de gobierno y control en las organizaciones cooperativas. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, 95(1), 94-111.
- Khan, S., & Digout, J. (2018). The corporate reputation reporting framework (CRRF). *Corporate Reputation Review*, 21(1), 22-36.
- Laakkonen, A., Hujala, T., & Pykäläinen, J. (2019). Integrating intangible resources enables creating new types of forest services-developing forest leasing value network in Finland. *Forest Policy and Economics*, 99, 157-168.
- López, J. A. (2008). La percolación cultural o cómo el mercado se institucionaliza en el tercer sector. *Papers: Revista de Sociología*, 87(1), 127-143.
- Lucas, A., García, P., & Llano, S. (2013). *Sociología de las Organizaciones*. Madrid: Fragua.
- Manel, L., & François, G. J. (2019). Does increased disclosure of intangible assets enhance liquidity around new equity offerings?. *Research in International Business and Finance*, 48(1), 426-437.
- Martinez, A. D., Russell, Z. A., Maher, L. P., Brandon-Lai, S. A., & Ferris, G. R. (2017). The sociopolitical implications of firm reputation: firm financial reputation× social reputation interaction on firm financial performance. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 24(1), 55-64.
- Martínez, I. M., Olmedo, I., & Zapata, J. (2013). Reputación percibida por el profesorado de las cooperativas de educación: medición e influencia. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 77(1), 237-260.
- Martinez, I., & Olmedo, I. (2010). Revisión Teórica de la Reputación en el Entorno Empresarial. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 44(1), 59-67.
- Medina, M., Ibáñez, N., & Castillo, R. (2012). Estrategias para consolidar la cultura organizativa, para la competitividad: cooperativas de consumo, municipio Libertador del estado Carabobo. *Negotium*, 3(1), 163-201.

- Méndez, C. (2018). *Cultura y clima: fundamentos para el cambio en la organización*. Bogotá: Alfaomega.
- Money, K., Saraeva, A., Garnelo-Gomez, I., Pain, S., & Hillenbrand, C. (2017). Corporate reputation past and future: A review and integration of existing literature and a framework for future research. *Corporate Reputation Review*, 20(3-4), 193-211.
- Monzón, J. L. (2012). Las cooperativas ante la globalización: magnitudes, actividades y tendencias. *EKONOMIAZ. Revista vasca de Economía*, 79(01), 13-30.
- Olmedo, I., Martínez, I. M., Arcas, N., & Longinos, J. (2012). Relación circular entre ética, responsabilidad social y reputación de las cooperativas. *REVESCO*, 107(1), 129-154.
- Olmedo-Cifuentes, I., & Martínez, I. M. (2011). Medida de la reputación empresarial en pymes de servicios. *European Journal of Management and Business Economics*, 20(3), 77-121.
- Olmedo-Cifuentes, I., & Martínez-León, I. M. (2014). Influence of management style on employee views of corporate reputation. Application to audit firms. *BRQ Business Research Quarterly*, 17(4), 223-241.
- Pardo et al., (2006). *Estado del arte de la economía solidaria en Bogotá*. Bogotá: Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca-Universidad Cooperativa de Colombia.
- Pardo, L. P., & Huertas, M. V. (2015). Proceso histórico de las prácticas cooperativas en Colombia. En: V, Mutuberría., & D, Plotinsky (Eds). *La economía social y solidaria en la historia de América Latina y el Caribe. Cooperativismo, desarrollo comunitario y Estado (tomo II)*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Ediciones Idelcoop [p. 153.168].
- Pardo, L. P., Serrano, R., & Jaramillo, G. (2006). *Estado del arte del sector solidario en Colombia*. Bogotá: Editorial Universidad Cooperativa de Colombia.
- Pardo-Martínez., L. P., & Huertas-de-Mora, M. V. (2014). *Tendencias en la gestión de empresas sin ánimo de lucro. Caso: cooperativas*. Bogotá: Universidad Cooperativa de Colombia.
- Pedraza-Álvarez, L., Obispo-Salazar, K., Vásquez-González, L., & Gómez-Gómez, L. (2015). Cultura organizacional desde la teoría de Edgar Schein: estudio fenomenológico. *Clío América*, 9(17), 17-25.
- Rindova, V. P., Williamson, I. O., Petkova, A. P., & Sever, J. M. (2005). Being good or being known: An empirical examination of the dimensions, antecedents, and consequences of organizational reputation. *Academy of Management Journal*, 48(6), 1033-1049.
- Rodríguez, R. (2009). La cultura organizacional. Un potencial activo estratégico desde la perspectiva de la administración. *Invenio*, 12(22), 67-92.

- Ruiz, B., Esteban, Á., & Gutiérrez, S. (2014). Determinants of reputation of leading spanish financial institutions among their customers in a context of economic crisis. *Business Research Quarterly*, 17(1), 2-20.
- Ruiz, B., Gutiérrez, S., & Esteban, Á. (2012). Desarrollo de un concepto de reputación corporativa adaptado a las necesidades de la gestión empresarial. *Strategy & Management Business Review*, 3(1), 9-31.
- Saldaña, J. (2013). *The coding manual for qualitative researches*. (Second edition). Thousand Oaks, California: SAGE Publications.
- Saunders, M., Lewis, Ph., & Thornill, A. (2009). *Research methods for business students* (fifth edition). Italy: Pearson Education Limited.
- Superintendencia de la economía solidaria. (2019). *Base de datos de organizaciones que reportan a la entidad a abril de 2019*. Recuperado el 19/06/2019 de: <http://www.supersolidaria.gov.co/es/entidades-vigiladas/entidades-vigiladas-que-reportan-informacion-2019>.
- Tahat, Y. A., Ahmed, A. H., & Alhadab, M. M. (2018). The impact of intangibles on firms' financial and market performance: UK evidence. *Review of Quantitative Finance and Accounting*, 50(4), 1147-1168.
- Vallejo-Martos, M. C. (2011). The organizational culture of family firms as a key factor of competitiveness. *Journal of Business Economics and Management*, 12(3), 451-481.
- Vásquez, M. C. (2008). Claves para una Relectura de la Cultura Organizativa desde los Paradigmas Sociológicos. *Espacio Abierto Cuaderno Venezolano de Sociología*, 17(1), 27-52.
- Villafañe, J. (2004). *La buena reputación. Claves del valor intangible de las empresas*. Madrid-España: Pirámide.
- Walker, K. (2010). A systematic review of the corporate reputation literature: Definition, measurement and theory. *Corporate Reputation Review*, 12(4), 357-387.
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications. Design and methods*. (Sixth Edition). Thousand Oaks, California: SAGE Publications.
- Žabkar, V., & Kalajdžić, M. A. (2013). The impact of corporate reputation and information sharing on value creation for organizational customers. *South East European Journal of Economics and Business*, 8(2), 42-52.

7 PRÁCTICAS INNOVADORAS EN UNA ORGANIZACIÓN DE ECONOMÍA SOLIDARIA: CASO DE ESTUDIO FONDECOM¹

| Marlene Riascos Camila

Resumen

Este documento presenta las prácticas innovadoras reconocidas en una organización de economía solidaria, mediante el estudio de caso del Fondo de Empleados FONDECOM, uno de los diez fondos más representativos del Valle del Cauca. Las prácticas de innovación al interior de esta entidad representativa del sector solidario, se analizan desde la perspectiva de la innovación abierta de servicios (Chesbrough, 2009) y las condiciones mínimas de Dávila (2004), planteando un modelo de innovaciones esenciales que pretende describir las prácticas de gestión caracterizadas en la entidad.

Los resultados permiten evidenciar prácticas de innovación en la gestión de FONDECOM, orientadas al fortalecimiento social y económico de sus asociados, haciendo uso de sus recursos y capacidades en aras de generar valor económico y social que garanticen su sostenibilidad, generando entre los dirigentes de entidades similares la posibilidad de encontrar en FONDECOM “un modelo solidario a seguir”.

Palabras clave: innovación, Innovación abierta, prácticas de innovación, fondos de empleados.

Introducción

El concepto de economía solidaria se ha planteado desde diversas miradas: la concepción de tercer sector por exclusión, el concepto francés de Economía Social, el enfoque de sector no lucrativo y la visión latinoamericana de economía de solidaridad (desde la que se aborda el tema), en la que se destacan autores como (Arango, 1997), (Razeto, 1997), (Guerra, 2006) y más recientemente (Coraggio, 2011), quienes analizan el fenómeno solidario, como una expresión humana y cultural caracterizada por modelos organizativos alternativos, con fuertes bases ideológicas, partiendo de la solidaridad como fundamento; organizaciones que involucran en su lógica particular un nuevo factor de producción, el “Factor C” (Razeto, 1997), la práctica de la responsabilidad social, el no lucro, la cooperación interinstitucional y la participación, entendida como distribución descentralizada del poder y la propiedad, en suma una acción empresa-

1 | El documento presenta parte de los resultados de la tesis “Prácticas innovadoras y resultados financieros y no financieros en la gestión del Fondo de Empleados FONDECOM”, dirigida por Carlos Iván Aguilera Cifuentes, y desarrollada por Marlene Riascos Camila, para optar al título de Maestría en Administración de la Universidad del Valle. Fue presentada como ponencia en el IV Encuentro Nacional y Tercer Internacional de Investigación y Espíritu Empresarial, “Investigación, Competitividad, Asociatividad: El Faro para Empezar y Transformar” Universidad Francisco de Paula Santander, Ocaña 2014.

rial orientada a potenciar a las personas mediante el uso racional y equitativo del capital.

En Colombia el sector solidario está constituido por una multiplicidad de formas empresariales, organizaciones de base constituidas por particulares, que se clasifican en Organizaciones solidarias de desarrollo y Organizaciones de Economía Solidaria - OES (UAEOS², 2011). Las OES comparten los principios básicos de cooperación, solidaridad y ayuda mutua, expresados en prácticas sociales y empresariales como son el carácter asociativo, la participación democrática y la autogestión, integrando de manera armónica propósitos sociales y económicos, por lo que deben responder a la lógica empresarial buscando la generación de riqueza, eficiencia y productividad, al tiempo que se constituye en un sistema de interacciones sociales internas y externas que configuran su carácter social (Uribe, 1993).

La forma jurídica del Fondo de Empleados, es una figura especial en el concierto de las empresas del sector solidario, pues a diferencia de las cooperativas, impulsadas en sus inicios por el Estado, los denominados Fondos de Empleados - FE nacen de la iniciativa de los trabajadores colombianos, en las florecientes empresas antioqueñas de principios del siglo XX, con fines de solidaridad y ayuda mutua.

Los FE se conforman y gestionan autónomamente por trabajadores dependientes³, que destinan periódica y permanentemente una pequeña parte de su salario para constituir capitales que a la postre se ponen al servicio de ellos mismos en calidad de préstamos y actividades de bienestar para su grupo familiar. Los servicios de ahorro y crédito, compiten en forma desigual con la banca tradicional. Su carácter cerrado y autogestionario,

posibilita el ejercicio de prácticas de captación y colocación diferentes, y el uso de los excedentes para mejorar condiciones de la base social.

La gestión del FE es ejercida por la Junta Directiva que nombra el Gerente, y puede crear además comités de apoyo, conformados por asociados, en ejercicio de la participación, entendida como intervención en la toma de decisiones (De Roux G., 2010).

Los directivos de los FE lideran una organización sui generis, en la que resulta imperativo entregar resultados económicos y sociales, pero también garantizar la sobrevivencia en un contexto económico y legal, por demás confuso y no pocas veces desfavorable. Por ello el concepto de innovación, emerge como una necesidad de la gestión, directivos y administradores, combinan recursos y capacidades de la organización para alcanzar resultados positivos.

El concepto de innovación, en el lenguaje administrativo actual, se relaciona con el cambio, la transformación de ciertas condiciones; partiendo de su etimología innovación, significa "Creación o modificación de un producto y su introducción en un mercado." (Diccionario de la Lengua Española), la innovación no debe confundirse con la invención en la cual todos los elementos son enteramente diferentes a lo ya existente.

De acuerdo con (Galindo, 2008), la innovación ha sido analizada a lo largo de la historia por autores previos a Shumpeter, economistas clásicos como Adam Smith (1776), James Steuart (1767), Jean-Baptiste Say (1803) y David Ricardo (1817), entre otros, ya mencionan un factor esencial que afecta el crecimiento económico e impulsa los procesos de cambio en la sociedad. Shumpeter en

2 | Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias, antiguo DANSOCIAL.

3 | Unidos por un vínculo laboral o gremial.

1934 explicó el desarrollo económico que genera cambios radicales en la sociedad, como resultado del desequilibrio producido por innovaciones tecnológicas introducidas al mercado; en adelante autores como Drucker (1986), Afuah (1999) y Orrego, (2006) aclaran que la innovación es una acción intencional. En este sentido Urrea & Mejía (2000), Tidd, Bessant & Pavitt, (2008), Parra & Correal (2010), Gutiérrez & Bermúdez (2011), agregan que es un proceso continuo y deliberado en la gestión de la organización.

En 2009 Chesbrough plantea una tendencia para el desarrollo de la innovación abierta en la empresa, según la cual, los procesos de I+D ya no deben ser cerrados y secretos, sino una dinámica de apertura en la que el conocimiento interno se combine con la academia, los clientes y hasta con la competencia, en el desarrollo de nuevos productos y servicios, al tiempo que se ponen a disposición de ellos desarrollos internos que pueden generar ingresos adicionales.

En cuanto a la innovación en el sector social, el tema también ha sido estudiado, tanto desde el punto de vista de la identificación de un modelo de gestión innovador, por ser participativo y solidario, Tobar & Fernández (2000), Orrego & Arboleda (2005); como por la posibilidad de identificar características particulares innovadoras, Dávila (2002), este autor también establece condiciones mínimas para que un cambio se considere una verdadera innovación.

La naturaleza, propósitos y gestión de los FE, como organizaciones empresariales orientadas tanto a la generación de resultados financieros y no financieros, demandan nuevas formas de satisfacer las mismas necesidades de sus asociados, nuevos procesos que soporten los aspectos empresariales y fortalezcan sus principios, que pueden ser producto de sus aprendizajes, experiencias o necesidades, o bien provenir del exterior, todo ello con el propósito de alcanzar mejores niveles de eficiencia y eficacia, garantizando la sostenibilidad económica mediante la generación de excedentes,

en un entorno de productos y servicios financieros cada vez más cercanos al asociado.

Reconociendo los Fondos de Empleados como una de las formas empresariales de mayor impacto social y económico en el concierto de las empresas de economía solidaria en Colombia, mediante el ejercicio de prácticas que posibiliten atender necesidades, potenciar las capacidades de una base social determinada y adaptarse al entorno de mercado en el que desarrolla su misión, este documento describe prácticas innovadoras presentes en la gestión de uno de los Fondos de Empleados más importantes de la ciudad de Cali y sus resultados en los últimos cinco años, desde las dimensiones económica y social.

Analizar la relación entre la innovación y los resultados en las empresas del sector solidario, es importante, desde el punto de vista teórico, pues permite reconocer los aspectos en los que se sustentan los FE como organizaciones del sector social e integrarlos a las teorías tradicionalmente utilizadas para las empresas capitalistas.

No obstante la amplia revisión en medios bibliográficos y electrónicos, tomando como base estudios empíricos relacionados con la innovación en el sector solidario, la gestión en organizaciones sociales y las prácticas innovadoras que afectan los resultados, no se encontró evidencia empírica de análisis de la innovación enfocado directamente en los Fondos de Empleados, básicamente se refieren al sector solidario en general o a las cooperativas en particular. Este documento contribuye a llenar ese vacío de conocimiento.

Metodología

El trabajo se desarrolló con un enfoque cualitativo, el tipo de investigación fue descriptivo de carácter individual, es decir, un estudio de caso, aplicando los métodos de indagación documental, etnografía y hermenéutica, utilizando las técnicas de entrevista semi estructurada, revisión bibliográfica y análisis documental. De acuerdo con

(Méndez, 2006), el estudio descriptivo, se ocupa de relatar características de diferentes elementos, y su interrelación, permite profundizar más que el estudio exploratorio; para (Yacuzzi, 2005), el estudio de caso de investigación, a diferencia del caso de aprendizaje, tiene como propósitos describir una situación, explicar un resultado a partir de una teoría, identificar mecanismos causales o validar teorías.

La indagación documental posibilitó establecer los referentes teóricos, conceptuales y empíricos que respaldan la investigación, se realizó la revisión bibliográfica sobre economía solidaria, innovación, prácticas de innovación, innovación social y otros temas afines, incluyendo trabajos académicos, artículos, la normatividad vigente para las OES, e información estadística de la SES, la UAEOS y Confecoop. La etnografía permitió identificar qué cambios se constituyen en prácticas innovadoras en la gestión, mediante entrevistas personales a directivos, asociados activos y pensionados, funcionarios de primer nivel y tres expertos del sector fondista en la ciudad de Cali. La hermenéutica facilitó el contraste de los testimonios con los registros documentales, mediante la técnica del análisis de contenido⁴, para establecer los principales cambios registrados en actas, informes para la Asamblea, y otras publicaciones oficiales de FONDECOM.

Caracterización empresarial

“Unidos para soluciones de fondo”, es el sugestivo lema de FONDECOM, un FE creado en 1984 como expresión social, económica y cultural que responde a las necesidades de ahorro, crédito y participación de más de 4.200 asociados en el Valle del Cauca; su sede central está en Santiago de Cali, por ser una empresa grande⁵ se encuentra en el

primer nivel de supervisión de la SES, en 2012 la entidad cerró con más de 29.000 millones de pesos en activos totales, ocupa la sexta posición dentro de los FE más grandes de Cali y el lugar número 11 en el ámbito nacional.

FONDECOM, de acuerdo a lo establecido por el Decreto Ley 1481 de 1989, cuenta con las siguientes características: es integrado por asociados que comparten un vínculo común generado en el hecho de que son trabajadores activos o pensionados de COMFANDI, S.O.S., FONDECOM y la Fundación FONDECOM; desde 2003 cuenta con asociados por extensión; sus estatutos consagran la vinculación y retiro voluntario de sus asociados, así como la igualdad de los derechos de participación y decisión de los asociados sin consideración a sus aportes; FONDECOM ofrece a sus asociados cuatro modalidades de ahorro, seis líneas de crédito, auxilios de solidaridad y actividades permanentes de educación, recreación y cultura.

El fomento de la solidaridad y los lazos de compañerismo entre los asociados de FONDECOM se expresa en el marco axiológico (principios y valores), en su direccionamiento estratégico constituido por la misión, la visión y sus objetivos estratégicos. La estructura organizacional está encabezada por la Asamblea General, la Junta Directiva, que cuenta con nueve miembros principales y tres suplentes; los Comités de Apelaciones, Control Social, y Revisoría Fiscal. La Junta Directiva cuenta con 13 comités de apoyo en los que participan 70 asociados, además escoge al Gerente, desde 1995 está a cargo la señora Lilia Villanueva, quien dirige 45 colaboradores agrupados en seis Unidades de Gestión: Administrativa, Tecnológica, Financiera, Comercial, de Servicios Sociales, y de Desarrollo Organizacional.

4 El análisis de contenido es una técnica para analizar documentos con el fin de extraer de ellos las significaciones, asociaciones e intenciones, no directamente perceptibles en su simple lectura. (Aktouf, 2001, pág. 113).

5 De acuerdo con la clasificación de la Ley 590 de 2000.

Caracterización de las prácticas innovadoras

Se describen prácticas innovadoras, presentes en la gestión de FONDECOM, a los comportamientos concretos identificados, que permiten caracterizar la “personalidad específica” (Tid et al, 2008) del fondo de empleados y que se han adoptado, en

su momento, con la intención de atender de mejor manera sus mandatos misionales o para adaptarse al entorno jurídico y competitivo en que desarrolla sus acciones solidarias; se han denominado innovaciones esenciales y se resumen en el siguiente gráfico:

Gráfica 1. Innovaciones Esenciales FONDECOM



Fuente: Elaboración propia.

Para explicar la diversidad de prácticas de innovación presentes en FONDECOM se acude a la teoría de las **capacidades nucleares** (Leonard-Barton,1995), entendidas como condiciones particulares, difícilmente imitables, generadoras de un modo particular de actuar: el modelo de participación, el isomorfismo con la principal empresa vinculante (COMFANDI) y un estilo de gestión de la gerencia, todo ello permeado por esfuerzos permanentes en materia de educación solidaria.

Estas condiciones “desencadenantes” generan prácticas específicas en lo social, lo financiero y lo administrativo, que se consideran innovaciones desde el punto de vista de (Dávila, 2004) dado que son soluciones alternativas que se oponen al ordenamiento imperante, con la participación de asociados y directivos; algunas de las cuales se socializan y comparten con otras entidades, dado

que FONDECOM convoca actividades colaborativas para discutir problemáticas comunes al sector fondista.

Respecto a las **prácticas innovadoras esenciales** que afectan la misión del Fondo, movilizan sus valores y principios de operación en busca de una nueva respuesta a las relaciones de intercambio que se establecen con el entorno, se consideran las siguientes: a) El surgimiento de la Fundación FONDECOM, porque refleja un interés por la comunidad, no solo hacia “adentro” (orientación mutualista típica de los fondos de empleados), sino hacia “afuera”, orientación asistencialista. b) La aplicación del retorno cooperativo, esquema de reconocimiento económico a los asociados típicamente prestatarios, que aunque es una posibilidad desde la ley cooperativa, de acuerdo con los expertos, no suele aplicarse en forma personalizada en

los fondos de empleados. c) La aplicación de un modelo de planeación inusual en el sector fondista, la prospectiva; disciplina de gestión que permite reflexionar sobre el futuro con miras a orientar la acción colectiva en el presente hacia el logro de un futuro deseado (Restrepo, 2012). d) La creación y consolidación del grupo “Unidos”, estrategia de trabajo colaborativo y construcción de conocimiento del sector fondista en la región, que ha generado resultados concretos en materia de integración y desarrollo para las entidades participantes.

Por ser un estudio descriptivo, no se realizó un análisis correlacional, no obstante, la revisión de las cifras y de la información obtenida, permite afirmar que las prácticas de innovación descritas, desde la perspectiva del Manual de Oslo y aquellas que se han denominado prácticas innovaciones esenciales, han tenido **efectos en el desempeño empresarial** de FONDECOM, tanto en la evolución de los resultados financieros, como en los resultados no financieros, de la entidad en los últimos cinco años. En cuanto a los primeros, las variaciones en cifras relevantes⁶, coinciden con la ejecución de las prácticas innovadoras esenciales, aunque los indicadores pueden ser positivos o no.

De acuerdo con la información recogida de los informes social y financiero de los años 2008 a 2012 que corresponden al periodo analizado, los activos reflejan un aumento en la cartera; pasando del 49.9% a más del 80% de los activos totales, al tiempo que mejoraron los niveles de morosidad; por su parte los pasivos aumentaron generando gastos financieros a partir del endeudamiento bancario para apalancar el proyecto de vivienda; el manejo de las tasas de interés para los depósitos voluntarios (en particular el ahorro permanente) permitió reducir el retiro de asociados, pero posteriormente fue necesario ajustarlas con las condiciones de mercado.

Como resultado de las decisiones en materia financiera, los excedentes que genera FONDECOM presentan variaciones importantes, disminuyen en 34,9% para 2009; al reducir los intereses de los ahorros permanentes, por su parte, los excedentes se incrementan nuevamente en 45% para el 2010 y siguen creciendo un 80.4% para 2011 como resultado del aumento de ingresos por recuperación de cartera, reducción de las tasas de captación y recuperación de provisiones de cartera.

Es importante mencionar que durante 2010 y 2011 se aprobó el Retorno Cooperativo con el propósito de reconocer a los asociados típicamente prestatarios su contribución en la generación de riqueza a través de los intereses pagados por sus créditos, como una medida de equidad, puesto que tradicionalmente se retribuye a los asociados típicamente ahorradores mediante el pago de intereses.

En cuanto a los resultados no financieros es importante resaltar los cambios en la declaración estratégica de la entidad como resultado del Plan Prospectivo, involucrando conceptos de solidaridad, educación, sueños y participación entre otros, asumiendo una visión del asociado como sujeto activo, capaz y responsable, frente a la de un asociado beneficiario que “recibe” contribuciones por parte de la empresa, fortaleciendo el “Factor C”.

De igual manera cabe mencionar los cambios en la base social por las decisiones de incorporación de otros fondos de empleados en Palmira y Tuluá, la ampliación del radio de acción de COMFANDI al integrar las sedes de SOS Armenia, Manizales y Pereira, esto demanda mayores esfuerzos en el desarrollo de actividades democráticas, sociales y educativas por la ubicación de un 8% de los asociados dispersos en diferentes lugares del país. Así que se establece un modelo de elecciones virtuales

6 Se consideran cifras relevantes los activos totales, cartera, fondo de liquidez, pasivos totales, depósitos voluntarios y obligatorios, aportes sociales, gastos operacionales y excedentes.

que facilite la vinculación de todos en los procesos electorales, sin embargo los niveles de participación no superaron el 39% de los asociados.

Por el contrario, la participación en actividades educativas se mantiene por encima del 90%, incluyendo formación solidaria, temas familiares y de crecimiento personal; también se destacan eventos recreativos, de integración y actividades de bienestar social para diferentes públicos (prejuvenil, juvenil y adultos mayores – Iguazú).

Las actividades de educación, eventos y bienestar se realizan por zona geográfica, atendiendo necesidades particulares del territorio, sin apartarse de lineamientos centrales establecidos por FONDECOM. La participación no solo se observa desde el punto de vista de la asistencia de asociados y beneficiarios a las actividades programadas, también corresponde a la conformación y funcionamiento de comités de apoyo que conforman la estructura de apoyo social, que alcanzó a contar con más de quince comités en funcionamiento para atender actividades sociales y técnicas.

Sin embargo, al analizar su evolución, se observa que desde el 2007 al 2012, la vinculación de carácter obligatorio de los asociados a los comités han presentado una reducción del 26%; los comités sociales que contaban con el mayor número de asociados, se han reducido en un 62%; por su parte, los comités técnicos empresariales, necesarios para lograr los objetivos planteados en el Plan Prospectivo Estratégico, aumentaron en número entre 2011 y 2012, los asociados vinculados se han multiplicado 2.7 veces. En cuanto a los comités regionales, el número de asociados vinculados se mantiene relativamente estable.

Estos resultados no son coherentes con el modelo de participación y los propósitos de potenciar el Factor C como fuerza productiva en la entidad, donde los aspectos sociales contribuyan al mejoramiento empresarial; por el contrario pareciera que hay una mayor preocupación por fortalecer los aspectos técnicos.

La representante legal de FONDECOM, ejerce una importante tarea de liderazgo en cuanto a la integración del sector, la iniciativa y permanencia del grupo Unidos, la creación de las Olimpiadas Interfondos, la convocatoria a encuentros de reflexión académica y de gestión para los fondos de empleados de la región y del país así lo demuestran; FONDECOM, sin ser un organismo formal de integración, en 2004 lideró la primera convocatoria “Encuentro Nacional de Fondos de Empleados”, que en su primera versión reunió representantes de veintitrés entidades de todo el país y se sigue realizando en diferentes ciudades del país.

Potenciales beneficiarios

La investigación contribuye a la administración, porque permite a dirigentes del sector, reflexionar respecto a sus prácticas de gestión, tomando como punto de partida las perspectivas teóricas tradicionalmente aplicadas a empresas capitalistas. La innovación entonces, no es tema exclusivo de empresas capitalistas, se constituye en una herramienta de fortalecimiento de las acciones en las organizaciones solidarias que posibilitan mejoras en la gestión respetando su doble naturaleza.

El trabajo aporta evidencia empírica al tema, identificando capacidades nucleares que deben potenciarse, condición necesaria para propiciar prácticas de innovación en su dimensión social y de servicios, que permitan la supervivencia en un entorno complejo.

El trabajo permite a los dirigentes de FONDECOM reflexionar respecto al modelo de gestión construido, reconociendo los principales riesgos y ajustes necesarios para conservar su posición de liderazgo, sin perder la esencia social y participativa.

Discusión

El trabajo realizado presenta la innovación como elemento fundamental en la gestión de las OES, dado que posibilita la sobrevivencia y el desarrollo en un entorno competitivo y globalizado.

Tradicionalmente la legislación ha sido la principal fuente de los cambios y ajustes de los FE, en materia administrativa, económica y financiera, obligando a los directivos a realizar una gestión de permanente cambio para adaptarse a la normatividad propia del sector financiero tradicional, cuyos efectos pueden ser una amenaza para el modelo socio – empresarial. Aun así, los FE conservan características de autonomía que permiten establecer modelos de gestión alternativos, constituir tantos comités como considere necesarios para apoyar dicha gestión y promover la participación, establecer cambios (innovaciones), que respondan a las características de la base social y la particular forma de solucionar los problemas, con base en el conocimiento acumulado.

Las prácticas innovadoras denominadas esenciales, se caracterizan por cambios que cumplen con las condiciones planteadas por (Dávila, 2004), dado que se oponen al ordenamiento determinado, constituyen una alternativa de solución en la que han participado los actores y son de interés para profundizar en su análisis por movilizar aspectos sociales y empresariales.

Las prácticas innovadoras analizadas, no siempre generan resultados positivos; es así como un efecto positivo en algunas cifras, afecta negativamente otros indicadores, además la normatividad cambiante y las estrategias de mercadeo del sector financiero afectan ampliamente la intencionalidad y los resultados. Los cambios en la declaración estratégica de la entidad y su orientación hacia el fortalecimiento del Factor “C” no son del todo coherentes con la puesta en marcha del Plan Prospectivo Estratégico, ya que fue necesario por ejemplo, reducir los niveles de participación de los asociados en los comités, lo cual lleva a algunos asociados hacia una visión del fondo como “empresa de servicios financieros” más que como solución social y colectiva a las dificultades de todos.

Aunque no se realizó un análisis correlacional, la revisión de las cifras y de la información cualitativa, permite afirmar que las prácticas de inno-

vación descritas, han tenido efectos en desempeño empresarial de FONDECOM, en la evolución de los resultados financieros y no financieros en el periodo analizado, generando efectos positivos en algunos rubros y negativos en otros; además la normatividad cambiante y las estrategias de mercadeo del sector financiero afectan considerablemente la intencionalidad y los resultados esperados.

La investigación muestra que las innovaciones en la organización estudiada se relacionan con la creación de procesos y actividades de sentido común. No obstante, son valiosos para la organización y creativos en la forma de implementación; pero sobre todo son nuevos en el sentido de la organización y en algunos casos nuevos para el sector, aunque no necesariamente constituyan una novedad para el mundo.

Las prácticas innovadoras caracterizadas en el proceso de investigación, evidencian que la organización responde a cambios del entorno y a necesidades internas de una manera dinámica.

Conclusiones

De acuerdo con los diversos autores consultados, la economía solidaria se constituye en una expresión humana y cultural mediante la cual se crean empresas para cubrir necesidades propias o ajenas, ejerciendo capacidades de gestión y participación; empresas que involucran en su lógica particular de funcionamiento un nuevo factor de producción el “Factor C”, configurando una respuesta nueva a las tradicionales relaciones de intercambio, sobre la base de principios y valores entre los que se destacan la autogestión, la solidaridad, la cooperación y la ayuda mutua, aspectos centrales de la acción empresarial, orientada hacia las personas, en lugar de la competencia, el egoísmo y la acumulación individual, característicos de un mercado capitalista, orientado al enriquecimiento individual.

Tradicionalmente la legislación ha sido la principal fuente de los cambios y ajustes de fondos de

empleados, en materia administrativa, económica y financiera, obligando a los directivos a realizar una gestión de permanente cambio para adaptarse a la normatividad propia y la del sector financiero tradicional, cuyos efectos pueden ser una amenaza para el modelo socio – empresarial.

Sin embargo, los FE conservan características de autonomía en su gestión, en el caso de FONDECOM, la existencia de comités constituye una importante oportunidad de participación democrática de los asociados, una escuela de preparación en liderazgo, trabajo en equipo, planeación y administración de recursos, entre otros.

Los resultados de la gestión se miden en términos económicos, los estados financieros permiten observar la generación de valor económico; pero en una organización del sector solidario, la medición de resultados no financieros, permite evidenciar la generación de valor social, aunque el sector no cuenta con un instrumento estandarizado de balance social que facilite su aplicación y comparación entre entidades, por ello resulta indispensable la construcción y aplicación del PESEM, para avanzar en este sentido.

La innovación como práctica permanente de adaptación de la organización, orientada a la satisfacción de necesidades del cliente (en este caso de los asociados), permite establecer la forma de interacción de la organización con el entorno, los aspectos técnicos y administrativos al interior de la organización y el empleo de conocimientos y experiencias propias o ajenas para generar los cambios; sin embargo, se reconoce el elemento social implícito, teniendo en cuenta que la innovación genera nuevas relaciones entre las personas, como también entre estas y el conocimiento, nuevas formas de gestión para entregar al mercado (la sociedad) productos o servicios mejorados que también modifican estilos de vida y condiciones sociales.

El trabajo describe prácticas innovadoras, presentes en la gestión de FONDECOM, identificando comportamientos concretos, que permiten caracterizar la “personalidad específica” (Tid et al, 2008) del fondo de empleados y que se han adoptado, en su momento, con la intención de atender de mejor manera sus mandatos misionales o adaptarse al entorno jurídico y competitivo en que desarrolla sus acciones solidarias.

FONDECOM es una organización solidaria con prácticas innovadoras en su gestión, que le han permitido ocupar lugares de liderazgo en el ámbito regional y nacional, pero esta ventaja depende de condiciones externas que pueden variar en el tiempo, si no continúan fortaleciendo aspectos educativos y de participación de los asociados en la toma de decisiones.

El isomorfismo con la Caja permite que se trasladen conocimientos técnicos y experiencias, pero FONDECOM debe garantizar condiciones de generación de conocimiento propias, basadas en su experiencia empresarial y en su interacción permanente con otros organismos sociales, conservando su identidad autogestionaria y autónoma.

El análisis de la innovación no debe circunscribirse a las empresas privadas, ni a los aspectos técnicos, considerando que la innovación es fundamentalmente social, en tanto cambia las relaciones entre las personas y establece nuevas formas de solucionar las dificultades, por ello el modelo solidario en sí mismo es innovador, resulta necesario investigar otras prácticas y otras entidades del sector fondista que sirvan de referentes en el nivel local o regional, evitando así comparaciones con las entidades del sector financiero, cuyos mecanismos de acción son ampliamente estudiados y divulgados, pero no corresponden a los intereses de la doble naturaleza de los Fondos de Empleados.

Bibliografía

- Afuah, A. (1999). *La dinámica de la innovación organizacional: el nuevo concepto para lograr ventajas competitivas y rentabilidad*. México. Oxford University Press.
- Aktouf, O. (2001). *La metodología de las ciencias sociales y el enfoque cualitativo en las organizaciones. Una introducción al procedimiento clásico y una crítica*. Cali: Artes Gráficas del Valle Ltda.
- Arango J., M. (1997). *La economía solidaria: Una alternativa económica y social*. Bogotá: Corselva.
- Arboleda A, O. L. (2000). *Caracterización histórica de algunas prácticas asociativas de Economía Solidaria en Medellín 1930 - 1972*. Medellín: Fundación Universitaria Luis Amigó.
- Coraggio, J. L. (2011). *Economía social y solidaria. El trabajo antes que el capital*. Quito, Ecuador: Ediciones Abya-Yala.
- Chesbrough, H. W. (2009). *Innovación abierta*. Barcelona: Plataforma editorial.
- Dávila, R. (2002) Las cooperativas en Colombia: innovación organizacional y novedad académica. *Cuadernos de Desarrollo Rural*, 48, p. 99 – 118.
- Dávila, R. (2004). *Innovación y éxito en la gerencia cooperativa*. Bogotá: Gráficas JAVEGRAF.
- De Roux, G. (2010). La participación de asociados o beneficiarios en programas institucionales que promueven el desarrollo y el bienestar. *Documento para el Taller sobre Participación organizado por FONDECOR*. Cali, Octubre 22 de 2010
- Drucker, P. (1986). *La innovación y el empresario innovador: la práctica y los principios*. Norma.
- FONDECOR, Informe Social y Financiero 2007, 2008, 2009, 2010, 2011, 2012.
- Fondenotas, Noticias de Fondo. No. 63, 2009; No 65, 2010; No. 66, 67, 68, 2011; No. 69, 70, 71, 2012; No. 72, 73 de 2013.
- Galindo, M. (2008). La innovación y el crecimiento económico. Una perspectiva histórica. *Revista economía industrial*, 368, p. 17-25.
- Guerra, P. (2006). La economía de la solidaridad. O la vuelta de los valores sociales a la economía. *Revista Umbrales*, Montevideo, 168.
- Gutiérrez & Bermúdez (2011) Estudio exploratorio sobre buenas prácticas de innovación en un grupo de pequeñas y medianas empresas (Pymes) en Boyacá. *Revista Ad-minister*, 19, p. 21-44.

- Leonard-Barton, D. (1995) *Fuentes de conocimiento: construir y mantener las fuentes de innovación*. Recuperado de https://www.u-cursos.cl/inap/2010/1/DIR500/2/material_docente/
- Méndez, C. (2006). *Metodología. Diseño y desarrollo del proceso de investigación*. Limusa. Bogotá 2006.
- OCDE, (2005). *Manual de Oslo. Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación*. Recuperado de <http://www.fia.cl/Portals/0/UPP/Documentos/Manual%20de%20Oslo.pdf>.
- Orrego, C. (2006). El Ser Humano y la Innovación. *Revista Semestre Económico – Universidad de Medellín*, 18, p.133-144.
- Orrego & Arboleda (2005). Las Organizaciones de Economía Solidaria: Un modelo de gestión innovador. *Revista Cuadernos de Administración Universidad del Valle*, 34, p.97-110.
- Parra & Correal (2010), Buenas prácticas de innovación. Un estudio en el sector servicios. *Revista Universidad EAFIT*, vol. 46, 159, p. 41-70.
- Razeto M., L. (1997). *Los caminos de la economía de solidaridad*. Buenos Aires: Ediciones Lumen-Humanitas.
- Restrepo, F. (2012) Presentación, *Conceptos Previos sobre Pensamiento Estratégico y Prospectiva*. Universidad Externado de Colombia, Maestría en Pensamiento Estratégico y Prospectiva, Abril 2012.
- SES. Superintendencia de la Economía Solidaria (2004). *La Economía Solidaria y los Fondos de Empleados en Colombia*.
- Tidd, Bessant y Pavitt. (2008). *Administração Gestão da Inovação*. Porto Alegre: Bookman.
- Tobar & Fernández. (2000) *Organizaciones solidarias: innovación y gestión en el Tercer Sector*. Buenos Aires. Lugar Editorial. Disponible en http://www.federicotobar.com.ar/nf_pdf6/Libro.pdf.
- UAEOS. Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias. (2011). *Prosperidad Solidaria. Plan Estratégico 2012 - 2014*. Recuperado de <http://www.dansocial.gov.co/sites/default/files/pagina-basica/pdf/>
- Uribe, G. C. (1993). *Bases del Cooperativismo*. Bogotá: Fondo Nacional Universitario.
- Urrea, F. & Mejía C. A. (2000). *Innovación y cultura en las organizaciones en el Valle del Cauca. En Innovación y cultura de las organizaciones en tres regiones de Colombia*. Bogotá: Colciencias y Corporación Calidad.
- Yacuzzi, E. (2005). *El estudio de caso como metodología de investigación: teoría, mecanismos causales, validación*. Recuperado de www.ucema.edu.ar/publicaciones/download/documentos/296.pdf

8

SOCIOECONOMÍAS URBANAS: AUTOGESTIÓN Y DESARROLLO TERRITORIAL SOSTENIBLE ¹

| Daniel Francisco Nagao Menezes

Resumen

Las disparidades socioeconómicas observables en todas las regiones del planeta, convergieron en una crisis civilizadora en la que la existencia está guiada por una lógica parametrizada por la acumulación y la reproducción ampliada del capital. Este estudio trae al debate nuevas prácticas sociales basadas en la reproducción social que surgen de iniciativas independientes y relativamente exitosas que señalan formas innovadoras del concepto de ecosocioeconomías para capturar la génesis de las experiencias diarias de las ciudades. Esta investigación adopta la metodología cualitativa, descriptiva, interpretativa y cubre tres casos de diferentes regiones del país: en el sur, las experiencias de los mercados libres; en el norte, turismo comunitario; y en el noreste, los colectivos culturales. Muestran la representatividad de las economías comunitarias y los arreglos socioproductivos territoriales.

Palabras clave: Ecosocioeconomía urbana, autogestión, desarrollo territorial, turismo comunitario.

Introducción

La década de 1970 representa el hito en el que se ha superado la capacidad de carga -regulación del medio ambiente natural, la explosión de la población mundial, la producción en masa y el consumo emergiendo como las principales causas y el agravamiento de la crisis ambiental para cuestionar a las naciones los modelos de desarrollo. El reflejo de esto fue, por un lado, el surgimiento de lo que llamamos la "crisis", que se ve agravada principalmente por la estrategia hegemónica de desarrollo mantenida por el patrón actual de explotación de recursos y cuestiona la capacidad de recuperación, la capacidad de regenerar recursos y absorción de residuos. Sin embargo, por otro lado,

1 | Artigo decorrente do Projeto de Pesquisa [Re]construindo o Direito Cooperativo Latino Americano - Criando uma matriz teórica e institucional para a América Latina, financiada pelo Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico [CNPq] - Processo 402885/2018-0.

como reacción a la insostenibilidad de este modelo de desarrollo, emergen fuertemente y con derivaciones propuestas prometedoras y alternativas eco-socioeconómicas.

En este contexto, surgieron las experiencias eco-económicas que pueden entenderse como alternativas, incluso si están más correlacionadas con los movimientos de resistencia al sistema capitalista. Las ecosocioeconomías tienen un carácter paradigmático, con su propia racionalidad, tienen como objetivo superar un conjunto de valores decadentes, a menudo hegemónicos, y son más pragmáticas, como Ignacy Sachs (2007) se refiere a la necesidad de construir una enciclopedia de la vida cotidiana para que pueda establecer una fugacidad entre el decadente y un nuevo paradigma.

Debido a la naturaleza estimulante del mundo de la vida, cuanto mayor sea la capacidad de realización y retroalimentación de estos ecosistemas, mayores serán las posibilidades de superar el estado de iniciativas dignas de elogio llamadas buenas prácticas. Por lo tanto, es probable que se suspendan las buenas prácticas porque generalmente se crean a partir del voluntarismo espontáneo y no sistémico, que fragmenta la problemática que uno desea resolver para eventualmente desmayarse en el reduccionismo contextual.

Así como la economía de mercado tiene sus límites como una alternativa a la organización de la vida y, por lo tanto, no cumple con todas las cosmovisiones, las experiencias eco-económicas en curso no indican resultados diferentes porque no pretenden ser totalitarias. Estas experiencias tienen como objetivo, presentar al debate la perspectiva de nuevas prácticas sociales que se refieren a la reproducción social basada en iniciativas independientes y relativamente exitosas, que van en contra de la lógica actual y señalan caminos alternativos basados en el concepto de "ecosocioeconomías", por ejemplo, de los tres casos investigados aquí a la luz de la ecoeconomía urbana en diferentes regiones del país: en el sur, las experiencias de los

mercados libres; en el norte, turismo comunitario; y en el noreste, los colectivos culturales.

1. Ecosocioeconomías urbanas

Están surgiendo estudios ecocoseconómicos. Sachs (2007) afirma que las primeras investigaciones que abordaron este tema provinieron del trabajo seminal de Karl William Kapp, "Los costos sociales de la empresa privada". Originalmente escrito en 1950, el libro aborda la relación entre la economía y el medio ambiente desde una perspectiva innovadora en ese momento, situando a la economía capitalista como la "economía de costos no remunerada" en la que los costos sociales serían intrínsecos y necesarios para el funcionamiento de economías basadas en ganancias (Kapp, 1963).

Los costos sociales, según el significado de Karl William, incluyen los costos de la contaminación ambiental; el agotamiento de los recursos no renovables y el agotamiento de los recursos renovables; congestión urbana; El deterioro de las condiciones de trabajo, accidentes y enfermedades profesionales. También analiza más de cerca las repercusiones del cambio tecnológico, los costos sociales asociados con el exceso de capacidad en el sector del transporte y el comercio, los impuestos pagados por el sistema de patentes, la concentración industrial excesiva, la ubicación errónea de los complejos industriales, y obsolescencia programada del producto. En su análisis, destaca el sacrificio del bienestar de las personas dictado por los ritmos, intereses y demandas del mecanismo económico, además de una variedad de riesgos e incertidumbres que se cernían sobre la sociedad (Kapp, 1963, p. 185).

La insostenibilidad de los modelos de desarrollo actuales causó el cambio climático como un riesgo producido o fabricado (Beck, 2000), y vinculado a actividades productivas humanas. Las graves consecuencias de este riesgo se ven en el aumento de la frecuencia e intensidad de los eventos extremos, previamente considerados como eventos

naturales, con graves consecuencias económicas, sociales y ambientales que la sociedad no está preparada para enfrentar. Es dentro de este escenario que el concepto de ecosocioeconomías se asocia con las experiencias territoriales contemporáneas, aparece como una concepción pragmática en la que surgen experimentos con diferentes génesis, para constituir soluciones alternativas ingeniosas basadas en tecnologías, apropiadas para los arreglos institucionales locales y socioproductivos. Estas experiencias pueden caracterizarse como mitigantes y adaptativas, por ejemplo en el caso del cambio climático.

Por lo tanto, las ecosocioeconomías privilegiarían cuatro dimensiones: (a) apreciación y preservación de tradiciones y relaciones sociales más solidarias; (b) generación de trabajo e ingresos desde la perspectiva de modos más asociativos de producción y distribución; (c) revitalización de los significados de la virtud humana y del propio estado, distanciado del racionalismo utilitario; (d) uso adecuado de los recursos naturales y habilidades humanas locales. La teoría ecosocioeconómica privilegia, por lo tanto, las prácticas diarias que ocurren en el mundo empírico de las organizaciones, ya sea en grupos productivos (no necesariamente para obtener ganancias económicas), empresas, asociaciones (incluidas cooperativas), comunidades, pueblos, donde ocurren problemas y soluciones y no siempre están debidamente calificados (Sampaio, 2010).

Entre estas experiencias, es posible destacar acciones que incorporan principalmente los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), como por ejemplo, las experiencias de turismo comunitario, solidario y sostenible; las experiencias de economía social-solidaria y economía circular; las experiencias de manejo de áreas protegidas; la permacultura las ecovillages; ecogastronomía; tecnologías sociales; tecnologías para la adaptación y mitigación del cambio climático; productos sostenibles; y también responsabilidad social y ambiental en el entorno corporativo. También abarcan el alcance de la ecoeconomía las propuestas de movilidad

urbana sostenible, lentitud (y otros desarrollos de lentitud); las transiciones de pueblos; buenas estrategias de vida. Las ciudades, a través de estas propuestas y estrategias, demuestran la posibilidad de que las urbes, constituyan más allá de la complejidad determinada por el capital, laboratorios de alternativas de confrontación, resistencias y negociaciones en ámbitos de la vida y en el campo social.

Una perspectiva importante para la consolidación de la ecosocioeconomía son los aspectos políticos de las relaciones y el establecimiento de prioridades para el desarrollo eco-socioeconómico dentro del ámbito político con respecto a la participación efectiva de la población en las decisiones de sus vidas. Esto implica una planificación participativa en políticas públicas y nociones de sostenibilidad, que se originaron en el debate ambiental desde la década de 1980, que aún continúan dando forma a la gobernanza y los estudios de gobernanza, en las esferas políticas y administrativas de las ciudades, caracterizadas por complejidades multi-nivel y de diferentes dimensiones.

2. Importancia de la gobernanza, gestión y posibilidades para la gobernanza múltiple

La necesidad de encontrar alternativas para la fragmentación y la sectorización de la acción política y administrativa se demuestra con urgencia en países políticamente organizados, establecidos en el sistema federalista, como Brasil. La falta de equilibrio entre la capacidad de acción sociopolítica, para influir en la asignación de recursos y servir a diferentes segmentos de la sociedad, pone en tela de juicio, en muchos casos, la posibilidad misma de una coexistencia pacífica y democrática en contextos locales.

Considerando, por un lado, las posibilidades teóricas de acción y, por otro lado, la capacidad de los actores para actuar sobre la realidad local, puede ser necesario limitar la capacidad política y administrativa, para influir en las estructuras insti-

tucionales multilaterales a enfrentar. Las múltiples dimensiones que requieren políticas de desarrollo sostenible en contextos urbanos. Se encuentra en medio de grandes desafíos, por ejemplo, cómo promover las economías comunitarias a través de líneas socioprodutivas territoriales integradas en la economía de mercado y mantener su propia dinámica en el contexto del desarrollo territorial sostenible. Como un concepto prometedor para abarcar las múltiples dimensiones que se ajustan a la finalización de las relaciones integradas de la comunidad urbana en los sistemas de gobernanza multinivel, se fortalece la perspectiva de la economía ecológica.

En este sentido, para comprender y contrarrestar los valores sociales, económicos y ambientales sensibles que forman el complejo de las relaciones sociopolíticas en las ciudades, el estudio de los acuerdos de gobernanza urbana (Borraz; Galès, 2010; Van Den Dool et al. 2015) trae, por un lado, una oportunidad prometedora para comprender los reflejos del aumento en el número de sujetos políticos y sociales involucrados, e influir en la gestión de las ciudades. Por otro lado, permite la agregación de conocimiento, todavía distribuido de manera desigual en las comunidades científicas, la sociedad civil y las comunidades locales, la inserción de tales conocimientos como medios que pueden contribuir a mejorar las estrategias de acción institucional en los procesos de formulación e implementación de políticas públicas y planificación urbana que estén más en línea con los fundamentos de las “ecosocioeconomías” (Sachs, 1986, 1993, 2007; Alberti, 2008; Marsden, 2011; Dragomir, Ionescu y Pânzaru, 2013; Hu, 2014).

Esto se vuelve relevante cuando se tienen en cuenta las necesidades específicas de los arreglos productivos urbanos locales basados en la comunidad (Teisman y Klijn, 2002; Stoker, 2011; Schorburgh, Martin y Gatchair, 2016), a menudo más en línea con la lógica de un “sin gobierno” (Hoslti, 1992; Rhodes, 1996; Peters y Pierre, 1998; Stame, 2004; Reidel, 2015; Lehavi, 2016) o que trascienden

el nivel de las relaciones locales para buscar apoyo institucional en las estructuras de gobernanza urbana multinivel (Kearns y Forrest, 2000; Kearns; Paddison, 2000; Sellers, 2002; Tretter, 2008). En esta línea, es importante enfatizar en la comprensión de la gobernanza multinivel, los cambios en naturaleza, en la ubicación de la autoridad y en las nociones de legitimidad, que ocurrieron en los regímenes democráticos, cambiaron significativamente lo que las sociedades contemporáneas consideran estructuras adecuadas para el ejercicio de las funciones públicas.

Esta reconfiguración de la autoridad sociopolítica, requiere un profundo examen de lo que sería y lo que tendría sentido, para continuar siendo retenido, como el papel de los acuerdos de gobernanza global, los gobiernos nacionales, los acuerdos de gobernanza regional y local, así como los sistemas de gestión responsables de la gobernanza y la implementación de políticas públicas, afirmadas en la articulación con diferentes actores gubernamentales y no gubernamentales. Como resultado de las revisiones y revaluaciones vienen, por ejemplo, los esfuerzos de los contextos urbanos para fomentar prácticas ecoeconómicas con el potencial de reducir las presiones sobre el calentamiento global, el uso de recursos naturales no renovables, fomentar el consumo consciente y el uso de “tecnologías apropiadas”.

Con el fin de abarcar unidades de análisis con la consistencia y profundidad que se configuran en estos complejos arreglos institucionales, el concepto de gobernanza multinivel surge como una forma de conectar las experiencias locales con procesos más amplios para su potencialización y difusión. Este concepto se ha mostrado prometedor, no solo para lidiar con las nuevas condiciones de globalización, sino como un concepto esencial para identificar, comprender los roles de las organizaciones y actores no tradicionales, involucrados en las esferas pública y privada en los procesos de gobernanza que se forman a partir de contextos locales.

En términos prácticos, la aplicabilidad del enfoque de gobernanza multinivel se puede observar, por ejemplo, en la comprensión de las motivaciones para la definición de problemas que involucran procesos complejos relacionados con la gestión del agua global o local (Gupta y Pahl-Wostl, 2013) y para reducir las incertidumbres políticas, ayudando a las organizaciones a incorporarse a las estructuras de gobernanza que informan, estructuran y facilitan la planificación, la acción y el desarrollo estratégico en redes formales e informales, que influyen en los procesos de toma de decisiones climáticas (Bates et al., 2013).

En términos de investigación empírica, el enfoque de gobernanza multinivel permitiría: explicaciones de la naturaleza, ubicación del poder, la necesidad de teorizar explícitamente cómo los actores interactúan y el poder se estructura en acuerdos de gobernanza; comprender la distribución de recursos financieros, informativos, políticos, organizativos y constitucionales-legales, las habilidades con que los actores los utilizan en el proceso de toma de decisiones y en el logro de resultados con la implementación; teorización explícita sobre las relaciones entre los actores, los acuerdos de gobernanza y el contexto social (por ejemplo, reglas formales, reglas de juego, tipos de redes) e investigar formas de poder menos tangibles relacionándolas con la dinámica de los acuerdos de gobernanza en contexto (Bagayoko, 2012, p. 21).

3. Contexto relacional de experiencias

Las siguientes tres subsecciones presentan y discuten las experiencias eco-socioeconómicas de las ferias urbanas del sur, el turismo comunitario del noreste y el norte.

3.1 Las ferias urbanas libres de Curitiba

Los mercados libres urbanos son formaciones sociales de intercambio de mercancías que existen en varias sociedades. Originarios del intercambio colectivo y los espacios de reunión, estas ferias se

han resistido a la aparición de supermercados y compras por internet. Son lugares de interacción y sociabilidad, a la vez que son un ejemplo de un sistema de producción complejo que mantiene la presencia de pequeños productores y comerciantes (Silva, 2018). En Curitiba, Brasil, las ferias gratuitas se llevan a cabo en calles y plazas, de martes a domingo, de 7 a.m. a 11:30 a.m., en cuarenta y un puntos de la ciudad. Estas ferias generan una cantidad de comercialización cercana a las novecientas toneladas de alimentos por semestre (Curitiba, 2016).

Estas ferias son administradas por el municipio a través de una concesión, para que los vendedores instalen sus puntos de venta en diferentes espacios urbanos destinados a dicha actividad. Esta política, si bien permite que las ferias urbanas gratuitas ofrezcan una mezcla diversa de productos, termina formando un contexto de sociabilidad, intercambio de conocimientos y experiencias entre los recintos feriales, que trabajan de manera itinerante por la ciudad y la región metropolitana de Curitiba.

Como fenómeno social, emergente de las actividades eco-socioeconómicas, existe el hecho de que el 83% de los comerciantes de la feria operan en más de un espacio destinado a esta actividad en la ciudad. Indicando que existe reciprocidad entre las ferias, conectadas en red, con interacciones que expresan intensidad y la amplitud relacional de los recintos.

La red se acerca a lo que Klijn (1999, p. 30) llama conjuntos de grupos, en torno a conjuntos de acciones en las que los agentes intentan alcanzar objetivos de manera interactiva desde propósitos concretos, intercambiando recursos y apuntando a resultados estratégicos individuales, al mismo tiempo comunes a los participantes.

Considerar acciones concretas para la evaluación de la acción social, según Touraine (1969), es importante porque tales acciones existen, si se dirigen hacia ciertas metas y orientaciones colectivas concretas. Por lo tanto, no es suficiente que

sean tratados solo en términos de intenciones individuales, ya que, debido a que derivan de procesos esencialmente colectivos, están respaldados por sistemas de relaciones capaces de crear y atribuir significados a la sociedad a través de sistemas simbólicos, que se basan en los logros de las personas que viven en una comunidad en particular.

Además, la red expresa, por un lado, la naturaleza itinerante de la actividad del recinto ferial de Curitiba y, por otro, que, en tal configuración, debido a la interactividad proporcionada por la probabilidad de contactos entre los fundadores en diferentes territorios de la ciudad, se puede considerar que se establece un acuerdo socioproductivo, en relaciones de sociabilidad fundadas en actividades de comercio itinerante.

3.2 Cabula: base de contexto

Cabula era una región de la ciudad de Salvador, de las antiguas comunidades quilombolas. La región presentaba un contexto geográfico favorable para los grupos de etnia indígena, pueblos africanos y afrobrasileños, valles, ríos, colinas, cuencas hidrográficas, marismas, vegetación del bosque atlántico. Estos entornos "sirvieron como apoyo ecológico para el desarrollo de una comunidad africana semi-continental relativamente autónoma" (Reis, 2003, p. 70).

En los tiempos contemporáneos, no hay espacio con la presencia de estos grupos en Cabula. En particular, con el desmantelamiento de los quilombos, en 1807, surgieron granjas, donde las tierras fértiles dieron lugar a la plantación de naranjas. A mediados de la década de 1940 y principios de la década de 1950, una plaga azotó los naranjos, marcando el comienzo de la degradación ambiental. El paisaje fue cambiando gradualmente durante los años setenta, ochenta, noventa y principios del siglo XXI.

Cabula es una comunidad urbana compuesta por diecisiete barrios con aproximadamente 500,000 habitantes. Conocido como el antiguo

quilombo de Cabula, se enfrenta a desafíos derivados principalmente del proceso de especulación inmobiliaria, a través de inversiones en la creación de infraestructura de acceso y movilización en el espacio urbano.

Además de esto, la precariedad, la falta de saneamiento y vivienda han llevado a la invasión y ocupación de espacios verdes de manera desordenada y depredadora, causando problemas ambientales, como la deforestación de lo que queda del Bosque Atlántico en las áreas del 19° Batallón de Cazadores del Ejército y en el Jardín de Cabula. Además la eliminación incorrecta de los desechos sólidos también ha llevado a la proliferación de enfermedades y disturbios sociales.

Estos males sociales y ambientales, afectan las prácticas culturales de las terrazas de candomblé, que requieren agua, hojas y árboles para sus rituales religiosos. Los ríos que fluían a través de las tierras de Cabula, utilizados para estas prácticas, como también para el ocio, la higiene, la alimentación y la salud, estaban encallados. Los que aún resisten el abuso humano están contaminados.

Estos problemas han generado movilización popular, dirigida a minimizar o eliminar las debilidades que afectan a las comunidades de los diecisiete barrios. Por ejemplo, hay iniciativas como el proyecto Ciudadano; el foro de Desarrollo Social del Bosque Oscuro; y la iniciativa de la organización no gubernamental para la preservación de la naturaleza y ejercicio de la ciudadanía (PNPC); el grupo de resistencia y diversidad de Beiru; grupos culturales como Arte Consciente, asociaciones culturales, residentes del vecindario y amigos; el colectivo yardas de candomblé entre otros movimientos.

La comunidad vecinal actual, heredera del viejo quilombo, tiene un conocimiento espontáneo de sí misma. Pero la articulación consciente en función de una organización planificada de empoderamiento, acción consciente de preservación, valorización y sostenibilidad, incluida la económica, es incipiente y exige una acción educativa, que puede ser apo-

yada gradualmente por el equipo del proyecto de Turismo Basado en la Comunidad (TBC), en colaboración con estudiantes del colegio comunitario.

De hecho, la integración de la economía con los aspectos culturales, así como con el patrimonio ambiental, permitió para las comunidades involucradas pensar en realizar el TBC.

El proyecto de Turismo Basado en la Comunidad alrededor de Cabula (TBC Cabula), es el resultado del trabajo de un equipo multi e interdisciplinario, desarrollado a partir de 2010, por la Universidad Estatal de Bahía (UNEB), con la articulación de investigación, enseñanza y extensión, cuyo objetivo es mejorar el desarrollo local y sostenible de las comunidades de Old Quilombo Cabula (que comprende diecisiete vecindarios cercanos a UNEB), buscando alternativas basadas en el turismo comunitario y el eco-economía.

Los barrios contemplados por el proyecto son: Sandy, Arraial do Retiro, Beiru, Cabula, Doron, Planchado, Barrier Road, RetreatFloresta, Naran-diba, Novo Horizonte, Pernambuco, Resgate, Savoy, Saramandaia, São Gonçalo do Retiro y Sussuarana. Apoyado en una metodología participativa, con un amplio uso de la investigación de acción, praxiología e investigación del desarrollo (DBR), el proyecto TBC en Cabula funciona como una formación y autogestión de redes sociales cooperativas y colaborativas, especialmente en estos barrios populares. Por lo tanto, las soluciones creativas e innovadoras se construyen colectivamente, valorando el patrimonio material e inmaterial, produciendo tecnologías sociales referenciadas en el conocimiento y las prácticas de origen indígena, afrobrasileño y africano. El proyecto incluye también la importancia de las experiencias de convivencia y hospitalidad (Silva, 2012).

El proyecto TBC en Cabula se basa en catorce ejes temáticos, en los que participan voluntarios; residentes de comunidades de vecinos; técnicos UNEB; estudiantes de secundaria y universitarios; docentes e investigadores de cursos de pregrado

en turismo y otros; estudiantes de los programas de posgrado en políticas públicas, Gestión del Conocimiento y Desarrollo Regional - PGDR, en Educación y Contemporáneo - PPGEduc y Difusión del Conocimiento - DMMDC, que participan en el grupo de investigación Solidaridad, Educación, Espacio y Turismo - SSEETU (Silva, Matta y Sá, 2016).

Entre sus actividades, el equipo de SSEETU, a través del proyecto TBC Cabula, ha celebrado anualmente desde 2011 la Reunión de Turismo Comunitario y la Economía Solidaria (ETBCES), con sede en UNEB o escuelas asociadas. A estas reuniones asisten artesanos de los diecisiete vecindarios circundantes de UNEB por el Colectivo Cultarte, y los residentes organizan itinerarios durante el fin de semana. Además de estas producciones, hay materiales disponibles que pueden usarse como un recurso de enseñanza para el conocimiento sobre la historia de Cabula y para la formación de niños, jóvenes y adultos para TBC, como el Museo Virtual Quilombo Cabula, el sitio web de ETBCES, Radio Web Juventude, Museo Digital Terreiro Tumbenci, etc. (Matta, Silva y Boaventura, 2014).

3.3 Turismo comunitario en el Estado de Pará

El estado de Pará ha sido uno de los estados de la Amazonía brasileña en el que el turismo ha llevado a algunos planes y programas específicos. Desde la fundación (en los años 70 del siglo pasado) de Paratur (Cia. Paraense de Turismo), una empresa de economía mixta, hasta la creación de la Secretaría de Turismo, en 2011, el Estado presentó varios planes elaborados a menudo por empresas consultoras. Uno de los estados más grandes de la federación, tiene 1,248,042,515 km² en regiones muy distintas, como Pará occidental, Pará sur y sudeste, la isla de Marajó, la costa atlántica (Salgado) y la región metropolitana. Su población se estima a partir de los datos del IBGE para 2018 en 8.513.497 habitantes. Con un IDH de 0,646, es uno de los estados más desiguales, incluidos los municipios con un IDH muy bajo, aunque tiene grandes actividades económicas como la soja y la extracción de minerales.

Las actividades económicas representadas por grandes proyectos de extracción de minerales, combinados con la construcción de grandes obras de infraestructura, como carreteras y represas hidroeléctricas, así como la reciente entrada del monocultivo de soja, están constantemente en conflicto con formas de vida basadas en prácticas socioculturales de poblaciones amazónicas tradicionales: ribereña, quilombola, indígena (Figueiredo y Nobrega, 2015).

El turismo aparece inicialmente como una alternativa para las empresas del sector, dentro de un discurso de sostenibilidad de la región, como una actividad que tiene menos impacto tanto en la naturaleza como en las formas socioculturales de las poblaciones locales. Sin embargo, este modelo no se ha mantenido ni siquiera económicamente, ya que los flujos nacionales e internacionales no representan un incentivo para el desarrollo de la actividad. Los altos precios de los boletos aéreos y los hoteles tradicionales actúan como una barrera para el potencial indicado en los diversos planes turísticos.

El turismo comunitario ha venido desarrollándose en la región amazónica y el Estado de Pará como una alternativa efectiva. En este sentido, varias comunidades apoyadas por ONG asumieron la articulación de estas prácticas. El papel de las instituciones de educación superior también es fundamental, demuestran la posibilidad de articulación de las poblaciones con otras instituciones, que ahora reciben asistencia en el desarrollo de sus proyectos.

La iniciativa más antigua se desarrolló en el Bosque Nacional de Tapajós (Flona Tapajós) en Belterra, el municipio estatal a orillas del río Tapajós. Flona es una unidad de conservación de uso sostenible creada en 1974 con un área de aproximadamente 600,000 ha. Las comunidades de Flona llevan a cabo actividades para el manejo forestal de producción industrial de madera, recursos forestales no maderables como el cuero vegetal, la

producción artesanal y el ecoturismo, organizados y operados por las comunidades donde se encuentra Flona (veintiocho comunidades en total). Las comunidades Maguari, Jamaara, Tauari, Pini, Prainha, Paraíso e Itapuama desarrollan el ecoturismo asociado con otras actividades.

La comunidad Jama Jamaá todavía produce cuero vegetal y artesanías de semillas que venden localmente a los turistas. Algunos miembros proporcionan alimentos por su cuenta y realizan visitas monitoreadas. En la comunidad de Prainha, se producen artesanías de madera, bancos y juguetes, creados a partir de troncos de árboles caídos.

También se pueden identificar otras iniciativas en desarrollo en la misma región, como las actividades en la Reserva Extractiva Tapajós - Arapiuns, Isla Marajó, Mosqueiro y Cotijuba (Islas del Municipio de Belém).

Otras iniciativas se desarrollan de forma esporádica o regular, dependiendo de los eventos o del público en la capital del estado, Belém. Las actividades en la isla de Cotijuba, por ejemplo, están organizadas por el Movimiento de Mujeres de las Islas Belem (MMIB), una organización que tiene como objetivo contribuir al empoderamiento de las mujeres en el área de la isla de la capital. También hay otras iniciativas como la hoja de ruta para los territorios históricos de Belém, con visitas al Discurso de la Mina Oxossi y a Ile Iya Omi Axé Ofa Kare, organizado por Terreiros en asociación.

El TBC en el estado de Pará, ha identificado la necesidad de una mejor organización y continuidad. Algunas de las iniciativas presentadas tienen dificultades, pues aún dependen de los operadores turísticos tradicionales, otras experiencias continúan haciendo visitas de acuerdo con las demandas. A pesar de las problemáticas, se ha identificado que TBC se ha convertido en una alternativa concreta para estas poblaciones, que en el escenario brasileño actual, están muy amenazadas en sus formas de vida comunitaria.

Consideraciones finales

La interconexión entre los diversos dispositivos y los casos presentados configura la importancia de comprender las ecosocioeconomías, especialmente la crisis socioeconómica que ha dominado a América Latina. Una de las más significativas es la expansión sistemática de sectores invisibles en los últimos años, especialmente en países con alto desempleo. El contingente de la población activa dedicada al autoempleo es de tal magnitud que ya no tiene sentido considerarlos como un sector residual de la sociedad (Max-Neef, Elizalde y Hopenhayn, 2012, p. 66). Los trabajadores desempleados y sus familias terminan generando formas alternativas de organizaciones productivas y de trabajo en general, creando una diversidad extraordinaria de estrategias de supervivencia (Max-Neef et al., 2012, p. 67).

Un proyecto destinado a crear sociedades justas y más participativas en América Latina debe incluir un análisis de la importancia histórica de las diferentes formas de trabajo generadas en el mundo invisible, ya sea organizadas de manera individual o social. Aunque estas organizaciones tienen un carácter embrionario, es necesario investigar y verificar si realmente representan formas alternativas pertinentes a un nuevo estilo de desarrollo. Tal análisis obliga a detectar las múltiples racionalidades existentes en estas organizaciones. Pero si la investigación teórica se va a transformar en

cambio político, también es necesario identificar a los nuevos protagonistas sociales que emergen del mundo invisible y constituyen agentes potenciales de cambio. Un estudio exhaustivo de la racionalidad y los actores sociales ayudaría a habilitar nuevas formas de organización capaces de cambiar la realidad social (Max-Neef et al., 2012, p. 69-70).

Es de destacar que una experiencia digna de ser llamada por ecosocioeconomía debe presentar, por un lado, tantos resultados como impactos que beneficien al territorio en su conjunto, sin privilegiar solo a las personas y organizaciones que conforman el acuerdo establecido. Por otro lado, la dinámica que desencadenan las acciones que impactan los territorios, es decir, la génesis procesal que comprende las intencionalidades y racionalidades de los acuerdos establecidos es tan o más importante que sus propios efectos. Incluso si se pueden enumerar las experiencias fallidas, su aprendizaje puede conducir a nuevas iniciativas, más ingeniosas en los niveles político y socioproductivo.

Finalmente, las experiencias de las ecosocioeconomías, son un conjunto de esfuerzos que se justifican por combatir el mal desarrollo, es decir, el bienestar de algunos no debe ser a expensas de los pobres de otros. Esta forma de desarrollo local se estructura sobre la base de la solidaridad en su sesgo interno (organización solidaria) y externo (relación comunitaria). ¡Es una nueva forma de hacer la economía solidaria!

Referencias

- Alberti, M. (2008) *Advances in urban ecology: integrating humans and ecological process in urban ecosystems*. New York: Springer.
- Bagayoko, N. (2012) *Multilevel Governance and Security: Security Sector Reform in the Central African Republic*. *IDS Bulletin*, v.43, n.4. p.20-34.
- Bates, L. E.; Green, M.; Leonard, R.; Walker, I. (2013) *The Influence of Forums and Multilevel Governance on the Climate Adaptation Practices of Australian Organizations Ecology and Society*, v.18, n.4.
- Beck, U. (2000) *The brave new world of work*. Polity Pres Cambridge.
- Curitiba. (2016) *Feiras Orgânicas: Secretaria Municipal de Abastecimento*. Disponível em: <http://www.curitiba.pr.gov.br/conteudo/feiras-historicofeiras-livres/244>. Acesso em: 19 de jul. de 2019.
- Dragomir, C. C.; Ionescu, E.; Pânzaru, S. (2013) *Economic sustainable development and eco-development*. *Review of General Management*, v. 18, n. 2, p. 58-67.
- Figueiredo, S. L. (2018) *Turismo de base comunitária na Amazônia. Rota do conhecimento e do encontro cultural*. Belém, NAEA/UFPA, Mimeo.
- Figueiredo, S. L.; Nobrega, W. (2015) *Turismo e desenvolvimento regional: conceitos e políticas em um caso brasileiro*. In: Figueiredo, S. L.; Azevedo, F. F.; NÓBREGA, W. R. M (Orgs). (2013) *Perspectivas contemporâneas de análise em turismo*. Belém: NAEA, p. 11 – 37.
- Giddens, A. (2009) *The politics of climate change*. Cambridge: Polity Press.
- Gupta, J.; Pahl-Wostl, C. (2013) *Global water governance in the context of global and multilevel governance: its need, form, and challenges*. *Ecology and Society*, v. 18, n. 4.
- Hostli, K. J. (1992) *Governance without government: polyarchy in nineteenth century European international politics*. In: Rosenau, J. N.; Czempiel, E. O. (Org.). *Governance Without Government: Order and Change in World Politics*. Cambridge: Cambridge University Press, p. 30-57.
- HU, A. (2104) *China: innovative green development*. New York: Springer-Verlag Berlin Heidelberg.
- Kapp, K. W. (1963) *The social costs of business enterprise*. Nottingham: Spokesman Books.
- Kearns, A.; Forrest, R. (2000) *Social Cohesion and Multilevel Urban Governance*. *Urban Studies*, v.37, n.5-6, May 1, 2000. p.995-1017.

- Kearns, A.; Paddison, R. (2000) New Challenges for Urban Governance. *Urban Studies*, v. 37, n.5-6, p. 845-850, May.
- Kitchen, L.; Marsden, T. (2011) Constructing sustainable communities: a theoretical exploration of the bio-economy and eco-economy paradigms. *Local Environment*, v.16, n.8, p.753-769.
- Klijn, E. H. Policy networks and Network management: a state of the art. In:
- Lehavi, A. (Org.). (2016) *Private Communities and Urban Governance: Theoretical and Comparative Perspectives*: Springer International Publishing.
- Matta, A. E. R.; Silva, F. De P. S.; Boaventura, E. M. (2014) Design-based research ou pesquisa de desenvolvimento: metodologia para pesquisa aplicada de inovação em educação do século XXI. *Revista da FAEEBA – Educação e Contemporaneidade*, v. 23, n. 42. p.23-36.
- Max-Neef, M.; Elizalde, A.; Hopenhayn, M. (2012) Desenvolvimento e necessidades humanas. In: Manfred, M. N. (Org.). *Desenvolvimento à escala humana: concepção, aplicação e reflexos posteriores*. Blumenau: Edifurb, p. 26-57.
- Orraz, O.; Galès, P. Le. (2010) Urban governance in Europe: the government of what? *Métropoles*.
- Peters, B. G.; Pierre, J. (1998) Governance without government? Rethinking public administration. *Journal of Public Administration Research and Theory*, v. 8, n. 2, p. 223-243.
- Reis, J. J. (2003) *Rebelião Escrava no Brasil: a história do levante dos Malês em 1835*. São Paulo: Companhia das Letras.
- Rhodes, R. A. W. (1996) The New Governance: Governing without Government. *Political Studies*, v. 44, n. 4, p. 652-667.
- Sachs, I. (1993) *Estratégias de transição para o século XXI: Desenvolvimento e meio ambiente*. São Paulo: Studio Nobel e Fundap.
- Sachs, I. (1986) *Ecodesenvolvimento: crescer sem destruir*. São Paulo: Vértice.
- Sampaio, C. A. C. (2010) *Gestão que privilegia uma outra economia: ecossocioeconomia das organizações*. Blumenau: Edifurb.
- Sachs, I. (2007) *Rumo à ecossocioeconomia: teoria e prática do desenvolvimento*. São Paulo: Cortez.
- Schoburgh, E. D.; Martin, J.; Gatchair, S. (2016) *Developmental local governance: a critical discourse in 'alternative development'*. London: Palgrave Macmillan.
- Sellers, J. M. (2002) The Nation-State and Urban Governance: Toward Multilevel Analysis. *Urban Affairs Review*, v. 37, n. 5, p. 611-641.

- Silva, A. C. S. (2018) Memórias, resistência: práticas e interações sociais no Bairro da Terra Firme, em Belém-PA. (Tese). Universidade Federal do Pará, Belém.
- Silva, F. de P. S.; Matta, A. E. R.; Sá, N. S. C. (2016) Turismo de base comunitária no antigo Quilombo Cabula. Caderno Virtual de Turismo, v. 16, n. 2. p. 79-92.
- Stame, N. (2005) Governance Without Government: New Forms of Governance in the Knowledge Economy and Society: An International Agenda Setting Conference Cardiff Business School, Cardiff, Wales; 11-13 May 2005. Organization, v.11, n. 5.
- Stoker, G. (2011) Was local governance such a good idea? A global comparative perspective. Public Administration, v. 89, n. 1, p. 15-31.
- Teisman, G. R.; Klijn, E. H. (2002) Partnership arrangements: governmental rhetoric or governance scheme? Public Administration Review, v. 62, n. 2, p. 197-205.
- Touraine, A. (1969) Sociología de la acción. Barcelona: Ediciones Ariel.
- Tretter, E. M. (2008) Scales, regimes, and the urban governance of Glasgow. Journal of Urban Affairs, v. 30, n. 1, p. 87-102.
- Van Den Dool, L.; Hendriks, F.; Gianoli, A.; Schaap, L. (2015) The quest for good urban governance: theoretical reflections and international practices. Wiesbaden: Springer.
- Walter, J. M. K.; Erik-Hans, K.; Johannes, F. M. K. (Org.). (1999) Managing Complex Networks. Strategies for the Public Sector. London: Sage Publications, p. 15-34.

SOBRE LOS AUTORES

Ana Milena SILVA VALENCIA: Doctora en Dirección de Empresas de la Universidad de Valencia-España. Docente de la ICESI, Consultora del BID y líder de fomento y fortalecimiento de organizaciones solidarias. Miembro Junta Directiva CIRIEC Colombia. Email: Anisilva70@gmail.com

Fabio OREJUELA BARBERI: Administrador de Empresas, Magister en Administración, con amplia experiencia en el campo administrativo, académico, investigativo y de economía solidaria. Miembro Junta de Dirección CIRIEC Colombia.

Hernando ZABALA SALAZAR: Historiador de la Universidad de Antioquia, especialista en Derecho Cooperativo y Solidario. Docente de la Fundación Universitaria Luis Amigó en Medellín. Presidente Junta Directiva CIRIEC Colombia. Email: hzabala2010@hotmail.com

Olga Lucía ARBOLEDA ÁLVAREZ: Historiadora, Especialista en Docencia Investigativa Universitaria, Magister en Salud Pública, Docente de la Facultad de Ciencias Administrativas, Económicas y Contables de la Universidad Católica Luis Amigó, Líder del Grupo de investigación ECOSOL.

Martha del Socorro ALZATE CÁRDENAS: Magíster en Educación, Docente de la Facultad de Ciencias Administrativas, Económicas y Contables de la Universidad Católica Luis Amigó, Directora de la Línea Economía Solidaria del Grupo de investigación ECOSOL.

Fabián Enrique SALAZAR VILLANO: Candidato a Doctor en Ciencias Económicas, Pontificia Universidad Javeriana Cali. Docente e investigador Universidad del Cauca, consultor especializado en emprendimientos y organizaciones sociales y rurales. Miembro CIRIEC Colombia. Email: fesalazar@unicauca.edu.co

Ronald Yonny GONZÁLEZ MEDINA: Doctorado en Administración (C.) y Magister en Ciencias de la Organización. Tesis en proceso denominada: "participación comunicativa en el contexto del Buen Vivir de los pueblos indígenas colombianos". Profesor Universidad del Valle.

Jesús Eduard MOSQUERA RAMÍREZ: Licenciado en Etno educación de la Universidad del Cauca. Especializaciones en Gerencia Educativa y Pedagogía de la Lúdica. Ha Participado en la Concertación de los P.E.C A Nivel del Cauca Indígena, como también en su re significación. Rector INEMAB.

Yeny Enith CIFUENTES PECHUCUE: Bióloga Universidad Del Valle. Tesista en Licenciatura en Lenguas Originarias. Comunera y Dinamizadora Comunitaria del Resguardo Indígena de Jambaló. Docente INEMAB.

Ximena MOSQUERA: Comunicadora Social Universidad del Cauca. Comunera y Dinamizadora Comunitaria del Resguardo Indígena de Jambaló. Docente INEMAB

Dunia Eduvijes JARA SOLENZAR. Profesora-Investigadora del Centro de Estudios Comunitarios de la Universidad Central Marta Abreu de Las Villas.
duniajs2018@gmail.com

Diana Rosa RODRÍGUEZ GONZÁLEZ. Profesora-Investigadora del Centro de Estudios Comunitarios de la Universidad Central Marta Abreu de Las Villas. dianarg@uclv.cu

Alberto GARCÍA MULLER: Abogado, con Maestrías en las Universidades de Paris III, Doctor en Derecho. Profesor emérito de la Universidad de los Andes. Consultor y Autor de libros sobre temas de derecho Cooperativo y solidario. Miembro CIRIEC Colombia. Email: agamuller@gmail.com

Mónica LÓPEZ SANTAMARÍA: Psicóloga, Universidad del Valle. Magister en Derechos Humanos, Universidad Externado de Colombia. Magister en Dirección de Empresas, Universidad del Rosario. Candidata al Doctorado en Ciencias de la Dirección, Universidad del Rosario. Miembro CIRIEC Colombia. Email: monicalopezsantamaria@gmail.com

Merlin Patricia GRUESO HINESTROZA: Psicóloga Pontificia Universidad Javeriana Cali. PhD. en Psicología Social Universidad de Salamanca – España. Profesora Titular y Directora del Doctorado en Ciencias de la Dirección de la Escuela de Administración Profesora, Universidad del Rosario. Correo electrónico: merlin.grueso@urosario.edu.co

Marlene RIASCOS CAMILA: Magister en Administración Universidad del Valle; Especialista en Economía Solidaria, Universidad del Valle; Especialista en Docencia Universitaria, Universidad Cooperativa de Colombia; Administradora de Empresas, Universidad del Valle; Profesora hora cátedra de la Universidad del Valle y la Pontificia Universidad Javeriana.

Daniel Francisco NAGAO MENEZES: Licenciado en Derecho (PUC-Campinas), Maestría y Doctora en Derecho Político y Económico (Universidad de Presbiteriana Mackenzie). Post-Doctor en Derecho (USP). Realiza Postdoctorado en Economía (UNESP-Araraquara). Profesor del Programa de Postgrado en Derecho Político y Económico de la Facultad de Derecho de la Universidad de Presbiteriana Mackenzie. Miembro de CIRIEC-Brasil.

Este libro se terminó de diagramar en septiembre de 2020.

Fue publicado por la Editorial CIRIEC Colombia.

