

La asociatividad cooperativa como alternativa de desarrollo empresarial y regional en  
Santander (1960-2015): tres casos de estudio

Sergio Alejandro Rengifo Niño

**Economista**

Trabajo de Grado para Optar el título de Magister en Economía y Desarrollo

Director

Héctor Luis Romero Villalba

Magister en Ciencias Económicas

Universidad Industrial de Santander  
Facultad de Ciencias Humanas  
Escuela de Economía y Administración  
Maestría en Economía y Administración  
Bucaramanga

2026

### **Dedicatoria**

A mis padres, Justo y Gloria, por el apoyo y el acompañamiento permanente.

A mis hermanos, Julián, Santiago y Laura, por todo lo compartido y lo vivido.

A mi sobrino, Joaquín Antonio, para que encuentre un mundo donde cooperar y compartir sea la norma y no la excepción.

Al resto de mi familia, por los buenos y los malos ratos.

A los amigos, por lo intangible.

### **Agradecimientos**

Un primer agradecimiento al profesor Héctor Luis Romero Valbuena, por su guía como director de este trabajo. Su consejo y orientación fueron siempre valiosos y gran parte del logro de este trabajo se debe a sus aportes.

Un segundo agradecimiento al profesor Isaac Guerrero Rincón, por su dirección y aportes durante el tiempo de estudio y de elaboración de este trabajo. Resultaron invaluable sus comentarios, ideas y sugerencias.

Igualmente, debo un especial agradecimiento al profesor Miguel Fajardo Rojas, quien me facilitó material y contactos, me sugirió ideas y me orientó sobre el enfoque.

Así mismo, agradezco a la profesora Ana Cecilia Fajardo, por su orientación y apoyo a este proyecto.

Estoy inmensamente agradecido con la profesora Marley Juliana Sierra Gómez, por su ayuda y colaboración en la investigación y las entrevistas.

Debo dar también las gracias al personal administrativo de la Escuela de Economía y Administración, especialmente a las profesionales Melissa Paola Rueda y Yuri Ximena López, por su colaboración y orientación en los trámites administrativos y de funcionamiento institucional.

Mil gracias a todos aquellos que colaboraron con su testimonio y opiniones para la concreción de este trabajo, y a quienes se tomaron su tiempo para contestar las entrevistas.

## Tabla de Contenido

	Pág.
1. Introducción .....	15
2. Objetivos .....	22
2.1 Objetivo General .....	22
2.2 Objetivos Específicos.....	22
3. Justificación.....	22
4. Marco Referencial.....	24
4.1 Marco Teórico.....	25
4.1.1 Asociatividad empresarial cooperativa .....	25
4.1.1.1 Asociatividad empresarial.....	25
4.1.1.2 Asociatividad cooperativa.....	28
4.1.2 Niveles de desarrollo: regional, regional endógeno, local, empresarial.....	30
4.1.2.1 Desarrollo regional.....	30
4.1.2.2 Desarrollo regional endógeno.....	31
4.1.2.3 Desarrollo local.....	32
4.1.2.4 Desarrollo empresarial.....	32
4.1.3 Economía social y solidaria.....	34
4.1.3.1 Economía social.....	34
4.1.3.2 Economía solidaria.....	36
4.1.4 Asociatividad cooperativa, desarrollo empresarial y regional.....	40

4.2 Antecedentes.....	43
4.3 Marco legal.....	51
4.3.1 Legislación histórica.....	51
4.3.2 Legislación actual.....	56
4.3.2.1 Constitución Política de Colombia.....	56
4.3.2.2 Ley 79 de 1988.....	58
4.3.2.3 Ley 454 de 1998.....	64
5. Metodología.....	68
5.1 Enfoque.....	68
5.2 Alcance.....	69
5.3 Fuentes de información.....	69
5.3.1 Fuentes primarias.....	69
5.3.2 Fuentes secundarias.....	70
5.4 Fases de investigación.....	71
5.5 Dimensiones de análisis.....	72
6. Coopmultiservicios Villanueva.....	75
6.1 Reseña institucional.....	75
6.2 Capacidad asociativa y organizacional.....	78
6.3 Contribuciones al desarrollo local.....	86
6.4 La experiencia solidaria.....	89
7. Cooperativa de Servicios Múltiples de Mogotes.....	93
7.1 Reseña institucional.....	93
7.2 Capacidad asociativa y organizacional.....	94

7.3 Contribuciones al desarrollo económico y social.....	103
7.4 La experiencia solidaria.....	107
8. Cooperativa de Ahorro y Crédito para el Desarrollo Solidario de Colombia.....	110
8.1 Reseña institucional.....	110
8.2 Capacidad asociativa y organizacional.....	115
8.3 Contribuciones al desarrollo social.....	125
8.4 La experiencia solidaria.....	128
9. Estudio comparativo.....	136
10. Conclusiones.....	151
11. Recomendaciones .....	157
Referencias Bibliográficas .....	158
Apéndices.....	171

### Lista de Tablas

Tabla 1. Índice de liquidez Cooperativa Multiservicios Villanueva.....	82
Tabla 2. Relación capital social/patrimonio, Cooperativa Multiservicios Villanueva.....	84
Tabla 3. Rentabilidad sobre patrimonio y rentabilidad sobre activo, Cooperativa Multiservicios Villanueva.....	85
Tabla 4. . Índice de liquidez Cooperativa de Servicios Múltiples de Mogotes.....	99
Tabla 5. Relación capital social/patrimonio, Cooperativa de Servicios Múltiples de Mogotes.....	103
Tabla 6. Aportes al PIB, Cooperativa Multiservicios Villanueva, Cooperativa Multiservicios Villanueva, precios constantes, año base 2000.....	102
Tabla 7. Índice de liquidez de la Cooperativa de Ahorro y Crédito para el Desarrollo Social de Colombia, 1960-2015, precios constantes.....	120
Tabla 8. Relación capital social/patrimonio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito para el Desarrollo Social de Colombia, 1960-2015, precios constantes.....	122
Tabla 9. Rentabilidad sobre patrimonio y rentabilidad sobre activo, Cooperativa de Ahorro y Crédito para el Desarrollo Social de Colombia.....	124
Tabla 10. Comparativo del índice de liquidez entre cooperativas, Servimcoop, Coomuldesa, Coopmultiservicios Villanueva, 1960-2015.....	143
Tabla 11. Comparativo de la relación capital social y patrimonio entre cooperativas, Servimcoop, Coomuldesa, Coopmultiservicios Villanueva, 1960-2015.....	144

Tabla 12. Comparativo de la rentabilidad sobre patrimonio, Servimcoop, Coomuldesa, Coopmultiservicios Villanueva, 1960-2015..... 145

Tabla 13. Comparativo de la rentabilidad sobre patrimonio, Servimcoop, Coomuldesa, Coopmultiservicios Villanueva, 1960-2015..... 146

**Lista de Figuras**

Figura 1. Asociados a la Cooperativa Multiservicios Villanueva, 1960-2015.....	78
Figura 2. Activos de la Cooperativa Multiservicios Villanueva, 1960-2015.....	79
Figura 3. Patrimonio de la Cooperativa Multiservicios Villanueva, 1960-2015.....	80
Figura 4. Cartera de la Cooperativa Multiservicios Villanueva, 1960-2015.....	81
Figura 5. Capital de trabajo Cooperativa Multiservicios Villanueva, 1990-2015.....	83
Figura 6. Aporte al PIB, Cooperativa Multiservicios Villanueva, precios constantes.....	86
Figura 7. Número de empleados, Cooperativa de Servicios Múltiples Villanueva, 1960-2015...	87
Figura 8. Número de empleados, Cooperativa de Servicios Múltiples Villanueva, 1960- 2015...	88
Figura 9. Asociados a la Cooperativa Múltiple de Servicios, 1960-2015.....	95
Figura 10. Activos de la Cooperativa de Servicios Múltiples de Mogotes, 1960-2015.....	96
Figura 11. Patrimonio de la Cooperativa de Servicios Múltiples de Mogotes, 1960-2015.....	97
Figura 12. Cartera de la Cooperativa de Servicios Múltiples de Mogotes, 1960-2015.....	98
Figura 13. Capital de trabajo Cooperativa de Servicios Múltiples de Mogotes, 2002-2015, año base 2000.....	100
Figura 14. Aporte al PIB de Santander, Cooperativa de Servicios Múltiples de Mogotes, año base 2000.....	103
Figura 15. Cobertura de población departamental, Cooperativa de Servicios Múltiples de Mogotes, 1960-2015.....	104
Figura 16. Número de empleados, Cooperativa de Servicios Múltiples de Mogotes, 1960-2015.....	105

Figura 17. Asociados a la Cooperativa de Ahorro y Crédito para el Desarrollo Social de Colombia, 1960-2015.....	116
Figura 18. Activos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito para el Desarrollo Social de Colombia, 1960-2015, en dólares, precios constantes.....	117
Figura 19. Patrimonio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito para el Desarrollo Social de Colombia, 1960-2015, en dólares, precios constantes.....	118
Figura 20. Cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito para el Desarrollo Social de Colombia, 1960-2015, en dólares, precios constantes.....	119
Figura 21. Capital de trabajo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito para el Desarrollo Social de Colombia, 1987-2015, en dólares, año base 2000.....	121
Figura 22. Aporte al PIB de Santander, Cooperativa de Ahorro y Crédito para el Desarrollo Social de Colombia, año base 2000.....	125
Figura 23. Cobertura de población departamental, Cooperativa de Ahorro y Crédito para el Desarrollo Social de Colombia, 1960-2015.....	126
Figura 24. Número de empleados, Cooperativa de Ahorro y Crédito para el Desarrollo Social de Colombia, 1960-2015.....	127
Figura 25. Comparativo de activos entre cooperativas, Servimcoop, Coomuldesa, Coopmultiservicios Villanueva, 1960-2015.....	139
Figura 26. Comparativo de activos entre cooperativas, Servimcoop, Coomuldesa, Coopmultiservicios Villanueva, 1960-2015, en dólares, año base 2000.....	140
Figura 27. Comparativo de patrimonio entre cooperativas, Servimcoop, Coomuldesa, Coopmultiservicios Villanueva, 1960-2105, en dólares, año base 2000.....	141

Figura 28. Comparativo de cartera entre cooperativas, Servimcoop, Coomuldesa, Coopmultiservicios Villanueva, 1960-2015, en dólares, año base 2000.....	142
Figura 29. Comparativo del aporte al PIB regional, Servimcoop, Coomuldesa, Coopmultiservicios Villanueva, 1960-2015.....	147
Figura 30. Cobertura de población departamental, Servimcoop, Coomuldesa, Coopmultiservicios Villanueva, 1960-2015.....	148
Figura 31. Comparativo de número de empleados, Servimcoop, Coomuldesa, Coopmultiservicios Villanueva, 1960-2015.....	149

**Lista de Apéndices**

Apéndice 1. Formato de entrevista semiestructurada..... 171

Apéndice 2. Entrevistas realizadas..... 174

### **Resumen en español**

**Resumen:** El presente estudio surge de la necesidad de comprender cómo, en un marco institucional, económico y político, la asociatividad cooperativa se puede convertir en una alternativa válida y complementaria a la competencia individual, pues presenta ciertas ventajas, como la posibilidad de empoderamiento de las comunidades, la participación activa en el territorio y el apoyo de varias organizaciones sociales y civiles. La importancia del trabajo se resume en consolidar una investigación que articule los hallazgos realizados en el período 1960-2015 y observar la relación entre los casos escogidos y su contexto histórico, permitiendo ver las similitudes y diferencias entre éstos. Se pretende entender la conformación de las asociatividades en tres (3) casos cooperativos, analizando sus motivaciones, su desenvolvimiento y desarrollo posterior, las causas del éxito o fracaso de las iniciativas, analizar el impacto que tuvieron sobre la sociedad y la economía locales. La metodología abarca diferentes instrumentos y enfoques investigativos, incluyendo entrevistas, revisión y manejo de datos, contrastación de supuestos, verificación de hipótesis, con aportes interdisciplinarios y de múltiples visiones. Se espera con este trabajo dar un aporte que permita la consolidación de análisis futuros en la misma área, que sirva de observación sobre la asociatividad regional y sus posibilidades como alternativa y opción dentro del mercado, así como dar una aproximación a las causas y desenvolvimiento de las iniciativas cooperativas y servir de insumo para el debate sobre los temas tratados.

**Palabras clave:** Historia económica, economía regional, asociatividad, cooperación, economía alternativa.

**Clasificación JEL:** N96, B55, P13, M20.

### **Resumen en inglés**

**Abstract:** This study arises from the need to understand how, in an institutional, economic and political framework, cooperative association becomes a valid and complementary alternative to individual competition, since it presents certain advantages, such as the possibility of community empowerment, the active participation in the territory and the support of various social and civil organizations. The importance of this work lies in consolidating a research that articulates the findings made during the period 1960-2015 and observing the relationship between the selected cases and their historical context, allowing us to identify the similarities and differences between them.

The study will seek to understand the formation of associations in three (3) cooperative cases, analyzing their motivations, development and subsequent development, the causes of the initiatives' success or failure, and analyzing their impact on local society and economy. The methodology will encompass different research instruments and approaches, including interviews, data review and management, assumption testing, and hypothesis verification, with interdisciplinary input and multiple perspectives. This work is expected to provide a contribution that will allow for the consolidation of future analyses in the same area, serve as an observation on regional associativity and its possibilities as an alternative to and option within the market, provide an insight into the causes and development of the initiatives, and serve as input for the debate on the topics discussed.

**Keywords:** Economic History, Regional Economy, associativity, cooperation, alternative economy.

**JEL Classification:** N96, B55, P13, M20.

## 1. Introducción

La teoría neoclásica ha mostrado que los individuos actúan separadamente y por su cuenta dentro del mercado, esperando obtener su máxima ganancia con el menor costo posible. Estos seres se caracterizan por ser egoístas, hiperracionales y siempre buscar el precio más bajo y la mayor ventaja. (Asperger & Varoufakis, 2006) Sin embargo, el mercado no siempre actúa de forma perfecta, por lo que, en escenarios de competencia imperfecta, los individuos suelen asociarse, cediendo parte de su ganancia y de su accionar en el mercado, en aras de obtener no sólo una supervivencia, sino la posibilidad de una operación alternativa en el mercado. De allí que las formas asociativas surjan con una característica doble, de adaptación y resistencia a la economía de mercado, en una tensión que se resuelve hacia alguno de los dos lados.

Esta situación, sin embargo, no es tratada a profundidad por la corriente principal de la ciencia económica. Se sobreentiende que la forma de comportarse en el mercado es la establecida por unidades e individuos libres y sin conexión, los cuales deciden sin ataduras sus preferencias. Aunque este supuesto facilita el análisis, no siempre se corresponde con la realidad, especialmente en mercados con fuertes externalidades e imperfecciones, por lo que se requiere ampliar el campo de estudio para entender procesos que, por sus particularidades, merecen otro tipo de análisis. Éste debe responder no sólo a la dinámica del mercado, sino a sus características. De manera especial, a cómo se organizan los oferentes frente a los desafíos de un mercado en el que se dificulta el desempeño individual, y se observa la posibilidad de responder a este reto de maneras no tradicionales.

La asociatividad empresarial es entendida, entonces, como la capacidad de ciertos individuos oferentes de renunciar a parte considerable de su ganancia individual a cambio de lograr

participaciones en el mercado conjuntas de mejores o, al menos, más estables condiciones y retribuciones que aseguren su continuidad en el mercado. Es un concepto que también se ha desarrollado desde antaño, con Johann von Thünen y la teoría de la localización de los productores (Ekelund, 1992), y que ha sido retomada en tiempos más recientes, con la descripción de distritos industriales de Bettini (2004) y de la asociatividad como entidad socioterritorial desarrollada por Pallares (2004). De esta forma, con un cuerpo teórico importante, pero susceptible de ser ampliado, es posible iniciar una investigación adecuada sobre el tema citado.

Es notorio que, aunque se trata de una situación cada vez más frecuente, el tema de la asociatividad se encuentre relegado en ciertas universidades y centros de investigación. En Colombia, hacen falta estudios sobre este concepto y su desarrollo en el tiempo, especialmente si se trata de regiones y ciudades por fuera de las cuatro grandes capitales nacionales, como lo son Bogotá, Medellín, Cali y Barranquilla. Estos nodos de desarrollo, si bien son importantes para la dinámica económica nacional, no son ni los únicos, ni los más destacables ejemplos de iniciativa empresarial y desarrollo económico, dado que las condiciones históricas y políticas favorecieron ciertos lugares de la geografía en detrimento de otros, y por ello, el desfase entre los estudios regionales de las ciudades citadas y sus alrededores, y los del resto del país, además de las condiciones de desempeño económico tan marcadamente diferentes. La falta de centros de estudio e investigación específicos en las ciudades intermedias y pequeñas es una muestra del interés menor que despierta entre los círculos académicos y empresariales el citado tema.

Por ello, urge dar un lugar de importancia a la asociatividad, que logre niveles de investigación similares a los de otros países de la región, como el caso de México, Brasil y Argentina, donde la literatura sobre el tema es bastante profusa e ilustrativa. En México, se destacan los trabajos de Maldonado Alcudia, Alvarado y Contreras (2015), Hurtado Maldonado y Lara Gómez (2020),

Robles Cardoso (2020) y Enciso González (2022). En el caso de Brasil, vale la pena mencionar a Teixeira y Soler Domingo (2002), Miranda (2015), Rafael de Souza (2021) y Biscaro, Moraes Hernandez y Luzio dos Santos (2023). En cuanto a Argentina, se puede hacer referencia a Acosta, Levin y Verbeke (2013), Plotinsky (2015), Vuotto (2021) y Verbeke (2021).

Si en el caso de la asociatividad el panorama no es del todo claro, en el de la historia económica tampoco es halagador. Ésta no ha sido valorada en el medio colombiano, a pesar de los intentos de las últimas décadas, donde han aparecido trabajos inspirados en la Nueva Historia Económica (NHE), un movimiento intelectual presente en Estados Unidos desde los años 1950, y de los estudios interdisciplinarios que tratan de abarcar la amplitud y complejidad de los fenómenos sociales colombianos. La historia y la economía, que se han alimentado y retroalimentado durante dos siglos, deben tener estudios que los relacionen de manera pertinente y puedan pensarse nuevas visiones de cada oficio, ampliando los conceptos encuadrados en que se encuentran ambas disciplinas.

La asociatividad cooperativa, parte de la economía solidaria, se constituye cuando las empresas se acogen a los principios cooperativos internacionalmente establecidos para desarrollar sus actividades con, desde y para los asociados; dado que es la figura presente en las organizaciones estudiadas, éste es el concepto de la palabra asociatividad que se adoptó para el presente trabajo.

La asociatividad cooperativa en Santander rompe uno de los mitos culturales más arraigados dentro de la mentalidad local y nacional: la de sus habitantes como seres extremadamente egoístas y mezquinos, con una individualidad arriesgada y en ocasiones suicida, que se refleja en un comportamiento agresivo y violento (Figuroa, 2013). Sin embargo, esto no ha sido obstáculo para, en el campo económico, lograr deponer ciertos intereses propios en aras de beneficios comunes.

Se ha escogido el período histórico demarcado entre los años 1960 y 2015, dado que es un lapso de tiempo que inicia marcado por el apoyo social, institucional y gubernamental a la economía solidaria, que se reflejó en un amplio número de propuestas fundadas a principios de la década de 1960, y termina en una época de renovación y replanteamiento del papel de las cooperativas dentro de la dinámica del desarrollo económico y de la sociedad. Entre las dos fechas, crecen esta clase de empresas, se establece la normatividad del cooperativismo, existe una crisis fuerte dentro del sector y se recompone el mismo, siendo un interesante desenvolvimiento de los hechos que permite una reflexión pertinente y acorde a las características y la magnitud de dichos acontecimientos, que se abordan desde la particularidad de los casos estudiados.

El año de 1960 señala el inicio de la investigación debido no sólo a la existencia de un marco normativo que empezaba a ampliarse en el campo de la economía solidaria, sino a la fuerte iniciativa por parte de un sector de la Iglesia católica comprometido con el impulso a las cooperativas como forma de trabajo con la comunidad y de posibilidades de desarrollo social y económico en ciudades, pueblos y campos, con inspiración en las experiencias europeas y canadienses; entre éstas, las que hacen parte de este estudio, que nacieron en tiempos cercanos al año de inicio demarcado.

La escogencia de los casos de estudio se ha determinado por las características de su surgimiento, el impacto que tuvieron dentro de los territorios de su actuación y el desempeño empresarial que alcanzaron dentro del período estudiado, siendo referentes de la economía solidaria departamental. Así, se ha elegido las cooperativas Cooperativa de Ahorro y Crédito para el Desarrollo Solidario de Colombia (Comuldesa), Cooperativa de Servicios Múltiples Mogotes (Servimcoop) y Cooperativa Multiservicios Villanueva (Coopmultiservicios Villanueva) por sus impactos en el desenvolvimiento de sus áreas iniciales de influencia, en los municipios de Galán,

Mogotes y Villanueva (Santander), respectivamente, su consolidación a nivel departamental y regional, el reconocimiento e identificación que tienen tanto entre la población como en el sector solidario, y su proyección permanente en escenarios cambiantes.

El problema de investigación se enmarca dentro de la historia económica y empresarial, pero no únicamente de esta manera. Debe extenderse a la economía social, aportar a la visión de la disciplina económica más allá de la corriente ortodoxa, y darle elementos a la historia para que su relato se enriquezca con algo más que la simple cronología o el análisis plano de los elementos estudiados.

El trabajo establece las condiciones que permiten la construcción de un capital social en un determinado período, que podría replicarse en uno posterior. De esta forma, es posible entender las dinámicas sociales y económicas no sólo de forma lineal, sino dentro de una visión de retroalimentación y circularidad positiva, que sirven para enfrentar similitudes de mejores maneras cada vez que se presenten.

Así mismo, se entiende que la contextualización de los procesos sociales y económicos es fundamental para entender las dinámicas de un territorio, en este caso, el santandereano. El estudio del contexto, a través de las experiencias acontecidas, permite vislumbrar un horizonte de mejores estados que los del presente. Por ello, la necesidad de profundizar en investigaciones interdisciplinarias con un cierto grado de profundidad para construir un precedente que pueda aportar a la construcción de un ámbito reflexivo y práctico para una mejor acción dentro del territorio en los campos social y económico.

En el caso de la asociatividad cooperativa, entender las motivaciones, causas, objetivos, apoyos, condiciones y fuerzas sociales, y orígenes de ciertas iniciativas, así como su desarrollo posterior,

y los desenvolvimientos de tales casos, facilita tener un referente o un señalador de aquello que se requiere para llevar a feliz término esta clase especial de emprendimiento, o, por el contrario, para evitar aquellos puntos de inicio que no conducen a una consolidación de lo proyectado.

La hipótesis es la de que, en un momento histórico determinado, dentro de un ambiente específico y en condiciones adecuadas en el mercado e inclusive en la sociedad, es factible que se combinen y convivan el modelo de competencia individual informada y consciente con la agrupación que promueve unos asociados y un trabajo cooperativo, en donde la renuncia a unos intereses propios o a parte de ellos se compensa con un beneficio colectivo que redunde en un mayor bienestar general, produciendo una alternativa y una opción para resolver los problemas económicos y sociales presentes y, a la vez, de permanencia en el mercado, y ofreciendo una mejor posición para competir dentro de éste.

Se podría entonces afirmar, hipotéticamente, que las formas de asociación y cooperación empresarial son frecuentes en los desarrollos capitalistas de los mercados, así como en diferentes y distintas etapas productivas de la historia económica. Sin embargo, se supone generalmente la plena y abierta competencia de unidades empresariales simples, con individuos racionales que maximizan beneficios y empresas de similar tamaño, en donde todos tienen información igual y perfecta, y el mercado asigna a cada quien según su elección y capacidad de negociación. No es ésta la realidad de la mayoría de casos, pues muchos de los desarrollos económicos del siglo XX se dieron a partir de distritos industriales y aglomeraciones productivas que pudieron enfrentar el desafío de la construcción de mercados prósperos a través de la unión y la coordinación. Las diferentes formas de asociatividad son, entonces, formas de alcanzar y adaptarse al mercado libre, o a un modelo tendiente a ello, y que dichas iniciativas no sólo se dan dentro de los países

industrializados o los grandes núcleos industriales, sino que son replicados a menor escala, con resultados diversos, por ciudades medianas e intermedias, sin las facilidades de localización de otros lugares. Constituyen, por tanto, una adaptación al paradigma teórico de la plena y abierta competencia.

Teniendo en cuenta lo anterior, se estableció la pregunta de investigación:

¿Cuál ha sido el origen, desarrollo y efecto de las tres asociatividades cooperativas estudiadas (Comuldesa, Servimcoop y Coopmultiservicios Villanueva), ubicadas en el Departamento de Santander, en el período 1960-2015?

Como preguntas complementarias se establecieron las siguientes:

¿Cuáles fueron las causas, motivaciones y las condiciones que permitieron el surgimiento de estas asociatividades cooperativas en Santander a partir de 1960 y cómo han sido sus etapas y desenvolvimientos posteriores, incluyendo apoyos, fuerzas sociales, factores determinantes y comercialización?

¿Qué obstáculos, límites, características (evolución, asociados, aciertos y errores, servicios) y alcances han tenido las asociatividades cooperativas estudiadas en su proceso de formación y consolidación?

¿Qué efectos económicos y sociales ocasionaron estas iniciativas de asociatividad cooperativa para el departamento y las economías locales y qué hacer para que sean verdaderas alternativas para el desarrollo regional?

La respuesta a estas preguntas de investigación es correspondiente con la realidad analizada y complementaria de los estudios realizados en el área, que sea el inicio de nuevas investigaciones en el área de la asociatividad, bajo éste y otras aproximaciones, que extiendan los análisis del tema de manera pertinaz y pertinente.

## **2. Objetivos de la investigación**

### **2.1 Objetivo general**

Analizar el origen, desarrollo y efecto de las tres asociatividades cooperativas estudiadas (Comuldesa, Servimcoop Y Coopmultiservicios Villanueva), en el departamento de Santander y su contribución al desarrollo local y regional para el período 1960-2015.

### **2.2 Objetivos específicos**

Estudiar las causas, motivaciones, las condiciones, la evolución y el desarrollo de las tres (3) iniciativas de servicios financieros y apoyo a la comunidad a partir del marco histórico y coyuntura económica y social del departamento.

Determinar los obstáculos, límites, características y alcances que incidieron para la consolidación de dichas iniciativas.

Determinar los efectos económicos que tuvieron cada uno los casos de estudio de asociatividad cooperativa para el departamento y su posible perspectiva futura.

## **3. Justificación de la investigación**

Este trabajo investigativo brinda una visión del desarrollo social y empresarial distinta de la tradicional, en el sentido de que no se explora únicamente una empresa o empresario o fenómeno

social, sino que se analiza varios grupos de personas que, unidas por la necesidad o la oportunidad, permitieron un desenvolvimiento de sus iniciativas y sus comunidades asociándose y compartiendo, en lugar de luchar individualmente por sus intereses.

El aporte original del trabajo se encuentra en la contribución a la historia económica regional, que se encuentra dispersa y sin estudios estructurados y concretos del período analizado. De esta forma, se compensa un vacío existente en la materia, y se empiezan a elaborar los cimientos de investigaciones posteriores en este apartado de la investigación económica. Así mismo, el enfoque dado al trabajo se distancia un poco de la ortodoxia y asume un enfoque interdisciplinario, que es poco en la actualidad académica nacional.

La pertinencia del trabajo se resalta en la necesidad de contar no sólo con un relato propio de la historia regional, sino contar con un acervo adecuado para la toma de decisiones y elaboración de proyectos, programas y políticas, tanto en el ámbito público como en el privado. La apropiación de la necesidad de una historia propia, construida desde adentro y con la mirada de lo propio, sirve para dar propiedad a los imaginarios y las construcciones mentales que tiene los habitantes de una región, para darle forma a una identidad dispersa y en construcción. Las tomas de decisiones que se encuentran sin sustento alguno de experiencias previas suelen carecer de las mismas virtudes e incurrir en los mismos errores, con consecuencias similares y adicionales por ser reincidentes, por lo que contar con un respaldo en el pasado suele ser de gran utilidad para llevar emprendimientos e iniciativas a feliz término.

Todo lo anterior toma relevancia en los momentos actuales, cuando se proyecta la construcción de un nuevo país, que no quiere quedar atrapado en narrativas, símbolos e ideas superadas, y que

requiere un reaprendizaje para lograr evitar las equivocaciones sempiternas. El trabajo se encuentra alineado con los objetivos, metas y propuestas del Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 *Colombia, potencia mundial de la vida*, (PND) el cual apunta a fortalecer las organizaciones de economía solidaria a través del Plan de Fortalecimiento a la Economía Solidaria y Cooperativa Rural (PLANFES), (Departamento Nacional de Planeación, 2023) lo cual necesita, como primer insumo, un diagnóstico de la situación actual e histórica del sector, que facilite la implementación de las iniciativas públicas y privadas dentro del PND, y de lo cual se espera hacer un aporte pertinente.

Los beneficios de la investigación podrían traducirse en una mayor comprensión de los fenómenos sociales y económicos de la región santandereana, el aporte al estudio interdisciplinario de la situación socioeconómica del departamento de Santander, y una discusión acerca de los desarrollos sociales y empresariales locales. Se espera que tales beneficios se reflejen en una profundización de los estudios en esta área, que logren mayores y mejores hallazgos, y en una contribución hacia la visión interdisciplinaria de las ciencias sociales.

#### **4. Marco Referencial**

Dentro del marco referencial se incluyen todos los aspectos que permitieron fundamentar la investigación realizada, de manera orientadora, pertinente y canalizadora, con elementos que dan soporte teórico y técnico al trabajo investigativo. Se incluye lo relacionado con el marco teórico, los antecedentes y el marco legal.

## **4.1 Marco teórico**

### **4.1.1 Asociatividad empresarial cooperativa**

#### **4.1.1.1 Asociatividad empresarial**

El ser humano es un ser que se ayuda de y con los demás para poder lograr sus objetivos y beneficiarse mutuamente. Para Lasserre (2008), el hombre cooperativo es un ser con responsabilidades, diligente, con una moral de la eficiencia y la capacidad de ser un hombre completo, total, que pueda dar de sí y para los demás. Para Arizmendiarieta (Azurmendi, 1992), la paz y la unidad sólo serán posibles cuando el hombre encuentre un alto ideal, algo que sea tan alto de conseguir que permita una convergencia de todos en pos de tal meta, para lo cual es necesario deponer el egoísmo extremo y trabajar de la mano con otros. Kropotkin (2009) hace énfasis en que la cooperación muchas veces sustituye la lucha entre los animales, que consiguen, en muchas ocasiones, mejores beneficios de esa ayuda mutua que del enfrentamiento entre sí, y que dicho principio puede y debe ser aplicable al hombre. Ochoa Carreño y Montoya Restrepo (2010) exploran el concepto de los consorcios microbianos como una metáfora de las asociatividades agropecuarias, de manera que la forma en que surgen estos consorcios puede servir para el análisis y la aplicación en este tipo de organizaciones empresariales. Collin Harguindeguy (2012) afirma que ni el comportamiento competitivo ni el cooperativo son propios de la naturaleza humana, sino que son productos de una construcción social que cada agrupación comunidad o sociedad hace y valoriza, mediante la cultura moldea determinados tipos de conducta, creando los sujetos sociales, susceptibles de ser modificados y adaptados. De esta manera, es posible que el ser solidario se construya en comunidad, y que dicho ser pueda ser aprendido y mejorado con el tiempo y con el cambio cultural y social.

La asociatividad coexiste con la pequeña producción independiente, permitiendo una convivencia fructífera entre ambas. Tal planteamiento se deriva de la obra del soviético Cháyánov (1966), el cual defendía una unidad económica campesina, la cual mantenía cierta independencia del poder central y podía estar inserta en cierta dinámica de mercado, aunque su origen distaba de tal sistema, y, a la vez, abogaba por una concentración horizontal de la economía agraria, donde predominara la integración y asociación de los campesinos, más que una colectivización general de la producción campesina. En esta área, jugarían un papel determinante las cooperativas, uniones y asociaciones de campesinos, que podrían mejorar sustancialmente las condiciones de vida en el campo.

Revisando las diferentes conceptualizaciones, se consideran adecuados los planteamientos de asociatividad planteados por Pallares (2004), dado que hace énfasis en la territorialidad y las afinidades culturales para promover cooperaciones manteniendo una cierta independencia y autonomía. De igual manera, en la parte institucional se destaca el enfoque desarrollado en sus obras por Kalmanovitz (Kalmanovitz, 2010; 2001), esto es, se entiende por instituciones aquellas surgidas dentro de un sistema liberal.

La asociatividad empresarial, aunque pareciese ser un tema reciente, encuentra raíces desde principios del siglo XX. A. Marshall, en su obra de 1890, *Principios de Economía*, habla de la localización como factor primordial de la concentración, coordinación y cooperación de empresas, que está influida por la división del trabajo de Adam Smith. En efecto, al encontrar un sitio óptimo para ciertas operaciones industriales, todo un grupo de empresas se traslada allí para lograr una mayor eficacia y eficiencia en los procesos, así como cuando se constituye un barrio de clase alta, surgen una serie de servicios especializados para poder hacer llevadera la vida allí. Este sistema

presenta una serie de ventajas sobre el sistema de fábrica, donde todo se encuentra dividido y disperso, aunque presenta otras desventajas, como la necesidad de tener industrias complementarias al objeto principal de concentración geográfica, y que esta zona está más propensa a una extrema depresión.

Por ello mismo, la teoría de la localización refuerza bastante y se relaciona con la asociatividad, en el sentido de que permite ubicar a los vendedores, productores y oferentes en un sitio adecuado y propicio para que se generen entendimientos, integraciones y uniones, a la luz de la dinámica del mercado. Johann von Thünen fue el primero que habló de la localización de los productores en un lugar que sirva a los consumidores, de manera que tenderán a estar los más cerca de los núcleos urbanos, y a establecerse dentro de un radio determinado, en razón a los costos y la capacidad de producción para atender la demanda cercana (Ekelund, 1992). Por su parte, Pallares (2004), entiende la asociatividad como una entidad socioterritorial donde una comunidad de personas interactúa con un grupo de empresas en una zona natural e históricamente determinada, donde se conforman cooperaciones en busca de intereses comunes, manteniendo una cierta independencia y autonomía.

La ubicación geográfica permite que las fuerzas confluyan hacia una concentración que permite la asociación y facilita la coordinación y cooperación, de allí que sea un elemento de análisis clave para observar la unión de esfuerzos en busca de beneficios comunes. Perego (2003), hace énfasis en las interdependencias que se generan entre las materias primas, los productos terminados y los subproductos, que hace más fácil la coordinación, la cooperación y la ayuda en una misma ubicación. Krugman (1991) pone el énfasis en la importancia de la ubicación y concentración geográficas, describiendo un modelo donde se crea un núcleo industrial, donde se agrupan las manufacturas, que permita disminuir los costos de transporte y hacer más eficiente los procesos

productivos, con un sector agrícola periférico que lo surte a través de redes que minimizan los traslados.

#### **4.1.1.2 Asociatividad cooperativa**

Por lo anteriormente visto, la empresa que surja con un componente de cooperación, debe ser capaz de reflejar estos anhelos de beneficio mutuo, pero también estar a la altura de la competencia y ser alternativa para las personas y el mercado. Lasserre (2008) sostiene que es importante el componente comercial, y que la empresa cooperativa debe responder no sólo a las aspiraciones de sus asociados, sino poder competir en el mercado, ser una alternativa válida para las personas. De la misma forma, Schumacher (1983) da cuenta de que ningún cambio decisivo en la transformación de la propiedad, y la aceptación voluntaria de ciertas normas y prohibiciones: para este pensador, la alternativa está en evolucionar hacia un sistema de administración industrial más digno y democrático, un empleo más humano de la máquina y una utilización más inteligente de la ingeniosidad y el esfuerzo humanos.

La asociatividad cooperativa, entonces, promueve una unidad de empresa que, respetando las individualidades y el sistema económico y social en el que se desenvuelve, puede constituirse en una opción válida para los habitantes de una región que encuentren coincidencias en su desenvolvimiento productivo y características culturales y geográficas similares, que permiten elaborar un camino común y provechoso para ellos y su entorno, usando la natural tendencia de los seres humanos a la ayuda y la colaboración.

Esta asociatividad cooperativa tiene fuerza en lugares donde el mercado no funciona de acuerdo a los mecanismos preestablecidos o tiene particularidades sobresalientes, como es el caso del sector rural y la economía campesina. Zabala (2016) afirma que el cooperativismo es una “expresión clásica de la asociatividad rural que tiene raíces en las ancestrales prácticas

comunitarias de todos los pueblos del mundo” (Zabala, 2016, p.34), aunque reconoce que es a partir del siglo XIX cuando los conceptos de asociación, asociación rural y asociación rural cooperativa tomaron fuerza ideológica y jurídica, particularmente en Europa occidental y de allí pasaron a América en el siglo XX, particularmente en Brasil, Estados Unidos, Ecuador y Argentina y logra establecerse en los años 1930 en Colombia, con apoyo del Estado y de asociaciones sociales y civiles, marcando el auge de los primeros años con las crisis de finales del siglo XX y el resurgir en los años recientes.

De otro lado, con una visión institucionalista, Castillo (2007) reconoce en la forma de la asociatividad cooperativa en la zona rural un importante elemento para superar la pobreza y las inequidades existente en el sector. Las cooperativas son un medio de asociación adecuado para acceder a la comercialización, asistencia técnica, comercialización, crédito, productos y servicios, entre otros, constituyéndose en una alternativa sostenible para responder a las necesidades de los asociados y de la zona de influencia, siendo fuente de desarrollo y modernización.

De esta forma, es posible observar que la asociatividad, entendida como la calidad y la oportunidad de unirse con otros en similares condiciones y en un lugar común, para dar solución a sus problemas y obstáculos de manera conjunta, encuentra en el cooperativismo una de sus vertientes más destacadas e interesantes, convirtiéndose en una opción asequible para ciertos segmentos de la sociedad, particularmente aquellos ubicados en zonas predominantemente rurales, que, por sus características particulares, no responden a la inmediatez y cobertura de los mercados en el sentido más tradicional de dicha concepción ni a su dinámica de acumulación y ganancia, y que necesitan de un entorno social y económico acorde a los tiempos propios de producción, recolección y consumo, donde esta forma de apoyo mutuo resulta muy adecuada para tales propósitos.

#### **4.1.2 Niveles de desarrollo: regional, regional endógeno, local, empresarial**

##### **4.1.2.1 Desarrollo regional**

El desarrollo regional es uno de los conceptos que recibe mayor aplicación, dado que es la adaptación y aplicación de una idea global al entorno de un territorio caracterizado por sus coincidencias y convergencias comunes. De esta forma, la Comisión Económica para América Latina (CEPAL) publicó un estudio sobre la economía y el territorio, donde se analiza las políticas institucionales, los enfoques aplicados sobre el territorio, la región como agente de su propio desarrollo (que se liga con el desarrollo endógeno), el debate entre descentralización y federalismo, así como las políticas de regionalización expandidas por los organismos públicos y los lineamientos de la política de desarrollo regional. (CEPAL, 2009)

Los debates sobre el desarrollo regional no se limitan a discusiones filosóficas o técnicas, sino que se trasladan al terreno de la práctica y de la evidencia. Prueba de ello es otro informe de la CEPAL donde se expone, para el caso colombiano, que, en el estudio de tres departamentos (Santander, Caldas y Risaralda) en el período 1990-2005, se observan desconexiones entre los entes territoriales nacionales y regionales, las demoras en la implementación de políticas públicas y de conceptos que ya han sido definidos previamente, y la falta de información en temas como el comportamiento de los sectores productivos, las exportaciones, y la transformación tecnológica. Se observa que los avances en la mayor parte de los asuntos estudiados, son iniciativas de carácter privado o de asociaciones de la sociedad civil, más que repercusiones de las directrices y actuaciones del sector público.

El desarrollo regional refleja, entonces, el despliegue sobre el terreno y lo cotidiano de los conceptos que delimitan la noción general del desarrollo, donde las particularidades y los enfoques

dados en cada territorio pueden coincidir o no con las abstracciones teóricas, y revelar las posibles disparidades entre la premisa y los hechos.

De igual forma, muestra que las posibilidades del desarrollo no se circunscriben a un lugar particular, sino que deben adoptar formas adecuadas a las necesidades y características de cada sitio, donde las condiciones geográficas, culturales, sociales, demográficas, entre otras, modelan y amplían o restringen los ejes temáticos alrededor de los cuales gira la cuestión del desarrollo. Todo lo anterior establece que se deben tener márgenes de acción de, más que modelos o patrones únicos que se trasladan de un lugar a otro.

#### **4.1.2.2 Desarrollo regional endógeno**

En cuanto al desarrollo regional endógeno es un concepto que ha empezado a tomar fuerza en los últimos tiempos, y que podría enlazarse con la asociatividad, al ser ambos un resultado de esfuerzos por una integración económica, social, política y territorial de una región específica. Vásquez Barquero (2007), lo analiza como una aproximación territorial al desarrollo que hace referencia a los procesos de crecimiento y acumulación de capital de territorios que tienen una cultura e instituciones propias, sobre cuya base se toman las decisiones de inversión, que tiene diversos enfoques pero que comparte una misma lógica teórica y un mismo modelo de políticas. En un sentido similar trabaja Boisier (2004), quien sostiene que el desarrollo endógeno busca crear las condiciones de entorno en un territorio para que las personas en su individualidad y sociabilidad lleguen a ser personas verdaderas; para ello, se hace necesario un ámbito político (descentralización), uno económico (retención local y reinversión del excedente), uno científico/tecnológico (capacidad de innovación) y uno más cultural (identidad). De esta manera, lo endógeno hace énfasis en la territorialidad y las particularidades como conceptos claves para establecer procesos de desenvolvimiento de un sistema económico.

#### **4.1.2.3 Desarrollo local**

Un enfoque algo más enfocado en la territorialidad es el del desarrollo local expuesto por Alburquerque (2004), donde los sistemas productivos locales son los referentes territoriales o unidades donde las economías de producción dentro de las empresas se funden con las economías externas locales (los agrupamientos de un territorio concreto), cuya importancia se enfoca hacia la interacción de las diversas economías locales; de esta manera, junto con las relaciones económicas y técnicas de producción resultan esenciales las relaciones sociales y el fomento de la cultura emprendedora, la formación de redes asociativas entre actores locales y la construcción de capital social.

#### **4.1.2.4 Desarrollo empresarial**

El desarrollo empresarial tiene que ver con la mejora continua y la permanencia dentro del mercado de esta clase de agrupaciones. Delfín Pozos y Acosta Márquez (Delfín Pozos & Acosta Márquez, 2016) explora los elementos del desarrollo empresarial (crecimiento económico, liderazgo, innovación, cultura empresarial y gestión del conocimiento) como un concepto integrador que permite analizarlo y adoptarlo para beneficio de las organizaciones, especialmente de las pequeñas y medianas empresas (Pymes), mediante su estudio y actualización por parte de los empresarios.

En la misma línea, Acevedo Bedoya (Acevedo Bedoya, 2016) agrega al esfuerzo individual de la empresa, las iniciativas desde el sector público, particularmente el Gobierno colombiano, por lograr un mejor estado en este ámbito, relacionando el emprendimiento con este tipo de desarrollo, y analizando las razones del apoyo a ciertos sectores, la normatividad creada y las instituciones de apoyo que se originaron para el logro de las metas trazadas.

El desarrollo empresarial se puede definir como un “concepto integrador con el que se puede lograr un impacto positivo en las organizaciones mediante el reconocimiento de las capacidades del ser humano”; elementos tales como “crecimiento económico, cultura empresarial, liderazgo, gestión del conocimiento e innovación”. (Delfín Pozos y Acosta Márquez, 2016, p. 187).

El desarrollo empresarial no se desliga del desarrollo humano. Es parte integrante e integral de un todo que beneficia tanto al individuo como a la comunidad, entendiendo que la empresa es una agrupación humana que actúa dentro y para la sociedad, y que sus componentes son personas que no sólo buscan la obtención de metas internas o ganancias, sino un aporte mayor a su entorno. Reyes (2012) traza una investigación que determina que los componentes de la empresa (mercadeo, producción, finanzas, recursos humanos y apoyo administrativo) y su gestión se relacionan con el desarrollo humano, teniendo en cuenta sus procesos internos, la interrelación que se genera con el medio ambiente, y las implicaciones que tienen los factores sociales, económicos, políticos, científicos y tecnológicos que afectan el desempeño de las unidades de producción.

En el citado trabajo de Reyes (op. Cit.), se observa cómo la falta de acceso al crédito, una política fiscal que desestimula la demanda agregada y una tasa de cambio desfavorable, con una fuerte apreciación del peso frente al dólar, que dificulta las exportaciones de bienes y la entrada de materias primas y bienes primarios al país, son los principales factores que dificultan la productividad y la inserción de las Pymes en el medio económico colombiano. De igual forma, busca incluir dentro de la gestión administrativa y la cultura empresarial los principios del desarrollo, particularmente el no obsesionarse con el crecimiento sino con la potenciación del talento, la cooperación, la equidad, la sustentabilidad y la seguridad, con respeto por la cultura y los derechos humanos, así como un uso responsable de la tecnología y atender las necesidades genuinas de la población.

### **4.1.3 Economía social y solidaria**

Existe una cierta discusión acerca de los límites o de la forma de abordar la economía social y solidaria: si debe hacerse como un todo, algo separado o una subsidiariedad entre uno y otro término. La Organización para la Cooperación el Desarrollo Económico (OCDE) realizó un completo recorrido por las definiciones de la economía social solidaria (ESS) (2023), apoyada en las legislaciones, los aportes teóricos y los documentos técnicos de diversos países y territorios, en donde asume el concepto como un conjunto unitario, pero observando que en muchas partes ambas ideas se encuentran separadas, y en otras entran algunas figuras que se encuentran afuera en algunas más. En Bélgica, la economía social incluye a las fundaciones; en Quebec, Canadá, se les excluye. La economía solidaria significa cosas distintas en Latinoamérica y en Europa.

Dicho lo anterior, para efectos del presente trabajo, se tomará la idea de que la economía social engloba las diversas manifestaciones del interés social, el anteponer el ser humano al capital y la reinversión de las ganancias y beneficios en la comunidad, que incluye las cooperativas, las fundaciones, las asociaciones de caridad, las entidades sin ánimo lucro y las organizaciones no gubernamentales, entre otras, dejando a la esfera de la economía solidaria lo relacionado con el cooperativismo y sus formas asociativas.

#### **4.1.3.1 Economía social**

La economía social, del cual hace parte el cooperativismo y sus formas asociativas, es uno de los temas sobre los que sea profundizado en los últimos tiempos. Defourny (Defourny, 1994) traza en su trabajo los orígenes y los primeros documentos que dieron origen al también llamado tercer sector, donde, según Desroche (Defourny & Monzón, 1992), se destacan tres escuelas: las ideas socialistas, con Constantin Pecqueur y François Vidal a la cabeza; las ideas socialcristianas, con Frédéric Le Play como primer representante; y las ideas liberales, con Charles Dunoyer y Frédéric

Passy encabezándolas, con la posibilidad de incluir a León Walras, Herman Schulze y Luigi Luzatti. De esta forma, es posible observar que, partiendo de un principio común, cual es el de la idea de un mayor componente social en la disciplina económica, los pensadores aportan y enriquecen diversas formas de pensamiento y permiten construir tendencias que se van fortaleciendo a través del tiempo.

El mismo Desroche (Defourny & Monzón, 1992) establece un esquema de economía social, donde en el centro del mismo se encuentra el sector de la economía social, compuesto por la empresa cooperativa, la empresa mutualista y la empresa asociativa, unido y rodeado por la empresa participativa o sector privado, de un lado, y por sector sindical o empresa paritaria, del otro; conectando estos dos lados se encuentran el sector público o empresa concertada, y el sector local o empresa comunitaria.

La definición de economía social fue dada por el Consejo Valón de la Economía Social, en 1990, que se expresaba de esta manera:

*La economía social está compuesta de actividades económicas de tipo asociativo fundadas sobre los principios de solidaridad, autonomía y ciudadanía. Estas actividades son desarrolladas por empresas mercantiles, mutuas y asociaciones que tienden a funcionar según los siguientes principios: 1) gestión democrática; 2) finalidad social; 3) remuneración limitada del capital y socialización de los beneficios. (Defourny, 1992: 8)*

De manera contextual, Chaves Ávila et al. (2013) estudian la economía social desde una perspectiva internacional, dando cuenta de la percepción del concepto en el mundo, su inserción

en los marcos jurídicos y la observación de una cartografía cuantitativa de esta clase de economía, confluyendo con la necesidad de una concepción adecuada del término, la visibilidad social y el reconocimiento institucional, y el mapeo cuantitativo y cualitativo de la economía social. Así mismo, Sánchez Álvarez (2012) examina el concepto dual de la economía social y solidaria, para presentar las características del sector en Colombia y Europa y establecer puentes para el fortalecimiento en el espacio eurolatinoamericano, además de establecer su papel crucial en el desarrollo sostenible y la ampliación de la democracia económica, así como el énfasis en las alianzas intercooperativas e internacionales, y se presentan los puntos básicos para fomentar el tejido asociativo y la igualdad de oportunidades en el territorio de estudio.

#### **4.1.3.2 Economía solidaria**

La economía solidaria, que es la forma de organización más cercana al cooperativismo en sus objetivos y características, también cuenta con una orientación clara desde las ideas y los conceptos. De Sá (2010) resalta la manera en que la economía social solidaria está íntimamente ligada al desarrollo local, se articula en torno al territorio donde lleva a cabo su accionar, llevando a alcanzar formas sostenibles de actividad económica, de creación y desarrollo de capital social y de mejores resultados a nivel socioeconómico, haciendo hincapié en la necesidad de la innovación social y el emprendimiento, así como en la movilización colectiva que parte no sólo de la toma de conciencia grupal sino de la posibilidad de un bien común que se realiza mediante la cooperación mutua, en un entorno abierto y culturalmente cambiante, que requiere una comunicación permanente y un equilibrio plural, libre e igual entre los diferentes sectores (privado, público y solidario) para alcanzar un desarrollo armónico en el territorio.

En economía solidaria, es aceptable la definición contenida en El Portal de la Economía solidaria, la cual aboga por una integralidad de la vida y subordinación de la economía a la provisión sostenible de las bases materiales para el desarrollo personal, social y ambiental. (El Portal de la Economía Solidaria, 2020) De allí, que la concepción no es únicamente una búsqueda de ganancias individuales o monetarias, sino una verdadera idea global del bienestar y el desarrollo de las personas y las comunidades.

Las cooperativas son definidas por la Alianza Cooperativa Internacional (ACI) como “empresas centradas en las personas que son propiedad, están controladas y son dirigidas por y para sus miembros, creadas con el fin de responder a las necesidades y aspiraciones comunes”. (Alianza Cooperativa Internacional (ACI), 2019<sup>a</sup>) De una manera más formal, la Ley 79 de 1988, en su artículo 4°, especifica:

*La empresa asociativa sin ánimo de lucro, en la cual los trabajadores o los usuarios, según el caso, son simultáneamente los aportantes y los gestores de la empresa, creada con el objeto de producir o distribuir conjunta y eficientemente bienes o servicios para satisfacer las necesidades de sus asociados y comunidad en general.*

(Congreso de Colombia c., 2019)

A partir de la Asamblea General de la Alianza Cooperativa Internacional de 1995, celebrada en Manchester, Inglaterra, se redefinieron como principios rectores del cooperativismo los siguientes (Alianza Cooperativa Internacional (ACI), 2019b):

1. Asociación voluntaria y abierta.
2. Control democrático por parte de sus miembros.

3. Participación económica de los asociados.
4. Autonomía e independencia.
5. Educación, formación e información.
6. Cooperación entre cooperativas.
7. Compromiso con la comunidad.

Las cooperativas en Colombia se clasifican, según el capítulo VII de la Ley 79 de 1988, en: especializadas, cuando atienden una sola actividad específica (actividad económica, social o cultural); multiactivas, cuando atienden varias necesidades; e integrales, cuando realizan dos o más actividades relacionadas o complementarias entre sí (de producción, distribución, consumo y prestación de servicios). En el presente trabajo, las cooperativas nacieron como multiactivas, aunque paulatinamente se han ido especializando en alguna área, sin abandonar del todo las actividades de ayuda a la comunidad. (Congreso de Colombia, 2020)

En su investigación, García Jané (2012) realiza una revisión de los conceptos de autogestión y cooperativismo desde la óptica de la economía solidaria, donde profundiza en las características de un quehacer propio, consciente y colaborador desde dentro de las cooperativas, que no limite totalmente la iniciativa propia ni medre la capacidad colectiva, con una democracia social y plena que coincida con los principios cooperativos, donde se distribuya el poder de manera plena e igualitaria, donde haya sentidos compartidos de la organización, participaciones de calidad y comprometidas, y una colaboración con el entorno que permita una verdadera autonomía en la labor de gestión de las cooperativas.

Dadas las características particulares de la economía solidaria, su visión sobre el desarrollo también debería ser distinta o alejada de las acepciones tradicionales de la palabra. Arango

Jaramillo (2023) plantea que este desarrollo tendría como fin “liquidar la pobreza, la marginalidad y la exclusión” (Arango Jaramillo, 2023, p. 281), convirtiendo a los que sufren de estos fenómenos en agentes de cambio. Para tal fin, se requiere una distribución justa y equitativa de la riqueza, la actividad económica orientada a los bienes y servicios fundamentales (que no siempre son los más rentables) y el aseguramiento del cubrimiento futuro de las necesidades básicas.

Tal propuesta requiere, igualmente, que se tengan una sustentabilidad y una economía centrada en el ser humano, no en las cifras. De esta forma, se pone la actividad económica y productiva al servicio de las personas, y no al revés, como sucede habitualmente, donde los agregados macroeconómicos, las cifras de crecimiento y los planes de ajuste terminan por ser instrumentos de sacrificio extremo para grandes capas de la población.

También plantea Arango Jaramillo (2023) que la producción debe ser democratizada a través de la economía solidaria, que les permita a los asociados acceder a la propiedad de los medios de producción, generando una mayor participación en las decisiones dentro del circuito productivo y los ingresos de la actividad económica, lográndose avances para una *democracia económica* (Arango Jaramillo, 2023, p. 285), que debe ser el objetivo de este tipo de economía. Para ello, debe hacer uso racional de la tecnología, impulsar la autogestión y replantear y originar nuevas alternativas en el campo del financiamiento.

También apunta Arango Jaramillo (2023) a que el consumo en una economía solidaria debe ser adecuado a las necesidades de la población, equitativo, sin tendencia al consumismo, racional, justo y equilibrado, con una preferencia por el consumo colectivo y de productos locales. De otro lado, la democratización del mercado es posible a través de la economía solidaria, que distribuye el poder entre todos los participantes del mercado, con un mayor énfasis en la cooperación y el acuerdo más que la competencia y el regateo, con el establecimiento de espacios locales para

desarrollar las vocaciones de los lugares, la integración horizontal entre cooperativas y el fortalecimiento de los circuitos solidarios locales, que se pueden convertir en circuitos regionales y articularse con los circuitos nacionales.

Se observa, entonces, que la economía solidaria no sólo debe cumplir con los requerimientos de sus asociados, clientes y mercado, sino que debe ser capaz de lograr transformaciones en ellos, promoviendo la autogestión como uno de los ejes de las organizaciones y la sociedad, así como de un énfasis en el ser humano al momento de considerarse el objetivo de un sistema económico.

De otro parte, la democratización de la producción y el consumo racional y responsable son elementos que deben primar en una economía de este tipo, alejada de la concentración, el acaparamiento y el consumismo que se viven en muchos mercados dominados por la competencia abierta y mercado centrado en sus propias dinámicas e intereses, ajenos a diversas formas de complementariedad y colaboración que permiten establecer ayudas y balances que hacen más accesible el sistema económico a la población.

#### **4.1.4 Asociatividad cooperativa, desarrollo empresarial y regional**

Los conceptos de desarrollo empresarial, desarrollo regional y la asociatividad cooperativa se entrelazan de manera permanente dentro de los estudios. Empresa y sociedad no son antónimos, sino complementos de la actividad humana. Lograr un equilibrio entre las proyecciones individuales y colectivas es necesario desenvolvimiento armónico de los grupos humanos.

Dentro de su análisis, Merrett y Walzer (2004) observan cómo, desde el siglo XIX, las cooperativas han jugado un papel importante en las dinámicas de las comunidades, primero como forma de enfrentar los desafíos del mercado y, luego, como forma de control y oposición al aumento indiscriminado de los precios. Su trabajo recoge experiencias desde la perspectiva agraria, donde el movimiento solidario ha sido tradicionalmente fuerte en Estados Unidos y

constituye una de las formas más dinámicas de asociación en el campo norteamericano, aunque también incluye aportes de reflexión de las cooperativas de consumidores, donde esta asociatividad permite corregir ciertas fallas de mercado y generar condiciones de intercambio en mejor posición.

La gestión de las cooperativas y su posicionamiento en el mercado, cumpliendo su función dentro de la comunidad y siendo competitivas, no tienen por qué ser contrarias o adversarias. Peris-Ortiz y Ferreira (2017) observan que el comportamiento cooperativo y el establecimiento de redes entre los pequeños negocios permiten que éstos alcancen niveles de éxito y permanencia dentro del mercado. La cooperación permite a los negocios fortalecer su competitividad, a través de alianzas estratégicas o proyectos cooperativos en investigación y desarrollo que permitan diseminar los resultados y fortalecerse mutuamente para alcanzar niveles de eficiencia y ventaja competitiva.

En su trabajo investigativo, Hoyt (2004) explora el tema de las cooperativas de consumidores, observando que estas asociaciones no sólo buscan mejores condiciones de intercambio en el mercado, sino una mejor distribución del producto de la economía y una menor concentración de la riqueza. Realiza un recorrido por las diversas teorías de modelización que han existido sobre las cooperativas, aclarando que es difícil la elaboración de modelos en este tema, dado que existen diferencias sobre lo que es una cooperativa, y que su fin puede no ser únicamente monetario o de satisfacción de necesidades, sino que puede incluir aspectos políticos, ambientales, sociales o filosóficos.

En su documento, Schaeffner (2004) estudia las cooperativas agrarias como una respuesta a las necesidades del sector y un equilibrio frente a las transnacionales y multinacionales que ocupan buena parte de la oferta agroalimentaria de Estados Unidos, como es el caso de Cargill. Anota que los productores se afilian a estas cooperativas para mejorar sus ingresos netos, tener mejores

oportunidades de que su producto encuentre demanda, alcanzar una posición de liderazgo o un poder que compense a las firmas de inversionistas involucradas en el mercado, y expandir la demanda de los productos a niveles nacionales o internacionales.

Reconoce Schaeffner (op. Cit.) dos tipos de cooperativas en este entorno: las de membresía abierta y productos básicos, que han presentado fallas en su operación y desempeño, y las de nueva generación (NGC) que no sólo trabajan con los productos de la tierra, sino que generan valor agregado (masa congelada, conservas, pastas) y son de membresía cerrada, lo que significa que la entrega de derechos de asociación depende de la capacidad de la NGC de responder eficientemente con la producción, el procesamiento y el mercadeo.

En un trabajo reciente, Arango Jaramillo (2023) establece que la empresa de economía solidaria, además de contar con los factores tradicionales (trabajo, capital, tecnología, gestión, medios materiales) debe contar con el factor comunidad, esto es, estar inserto en la dinámica de su entorno, contar con él, ayudar a la reconstrucción del tejido social y beneficiar a las personas y sus familias con la participación comunitaria.

Continúa Arango Jaramillo analizando la empresa de economía solidaria como una resignificación de la empresa tradicional, pues su principal factor no es el capital, sino el trabajo, seguido de la gestión, la tecnología y los medios materiales. Esta clase de empresas tienen varias particularidades, como lo son que su principal objetivo es la satisfacción de sus asociados, el doble carácter de asociación y empresa (que determina que exista un balance entre los principios y la ejecución), la importancia del balance social (su impacto en la comunidad), la autogestión como ente rector, la participación activa, el desarrollo intenso del factor comunidad y la solidaridad como meta de operación. Todos estos factores deben coincidir para transformar a la empresa en un factor

de democratización económica, que no sólo permita suplir las necesidades sentidas de la población, sino que le permita acceder de forma adecuada y participativa en el mercado.

En síntesis, revisado el marco teórico, hay suficientes elementos para orientarse dentro del objeto de estudio de la investigación, de manera efectiva y eficaz, siendo el acervo académico pertinente, que posee visiones que permiten establecer una guía para el trabajo que resulte en resultados que generen nuevas reflexiones sobre el campo de estudio, donde los temas por explorar están en construcción y discusión, posibilitando el diálogo con los documentos y con las opciones de influencia presenta y futura, tanto en el ámbito teórico como en el práctico, consolidando nuevos insumos investigativos.

## 4.2 Antecedentes

Para el tema de la economía social, es interesante destacar el aporte Guerra (2014) el cual recoge una serie de conceptos y desarrollos alrededor de la economía social y solidaria, para enlazarlos con la sociología, la antropología y la historia, para construir lo que denomina como *socioeconomía de la solidaridad*, que abarca todo el universo de lo social y lo económico en la ayuda mutua. De igual manera, conviene citar el trabajo como coordinador de Puig (2016), donde reúnen varios autores, entre ellos Coraggio, Laville, Jiménez y Aldanondo, para discutir sobre las acciones y los actores de la economía social, sus posibilidades, sus capacidades y su relación con el desarrollo local y las políticas públicas. Coraggio (2011), a su vez, examina la alternativa de la economía social, sus principios, instituciones y prácticas, la conformación de un programa mínimo y la relación de esta economía con la política.

En los estudios más cercanos a la práctica, es posible encontrar referencias específicas a la asociatividad de forma ampliada. El World Cooperative Monitor (ACI- EURICSE, 2023), un

estudio realizado a nivel global con información de las principales asociaciones del cooperativismo, organizadas a nivel federativo, que busca darle visibilidad al sector, actualizar el estado de la actividad empresarial y brindar elementos para el estudio y análisis, revela una mejora de las cooperativas a nivel global en el año 2021, analizando las 300 cooperativas más relevantes, con una notoriedad en el sector de agricultura y alimentos, con 105 de ellas en el escalafón medidas en la rotación con respecto al PIB per cápita, y 103 en la rotación simple de período a período.

En la región del País Vasco, España se pueden observar tres trabajos recientes que permiten mirar la asociatividad cooperativa con un espectro más amplio. El primero, elaborado por Arcos Alonso (2021), estudia los ecosistemas de economía social y solidaria en el País Vasco, donde revisa la aparición del concepto de economía social y su desarrollo en los últimos cuarenta años en el País Vasco, así como su reconocimiento institucional. El segundo, de Villalba-Eguiluz y Pérez de Mendiguren (2020), explora los desenvolvimientos de las diversas formas de economía social y solidaria presentes en el País Vasco, su interrelación con la Agencia de Desarrollo Local de Beterri-Buruntza y los proyectos desarrollados en el marco de políticas público-privadas que resultaron coincidentes, sin intencionalidad, con alguno Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), particularmente los números 2, 5, 8, 10 y 12. El tercero, realizado por Núñez Arias (2011), hace un estudio comparativo entre la asociatividad del grupo Mondragón, y los productores del cantón Cayambe, de la provincia de Pichincha en Ecuador, donde presenta las bases del trabajo de Mondragón y sus principios, para luego contrastarlos con la experiencia de los productores de lácteos en esta zona ecuatoriana.

En su observación, Benso (2020) hace un recorrido por el Grupo Cooperativo Devoto, surgido en la localidad argentina del mismo nombre, el cual recuperó la credibilidad de las iniciativas

cooperativas en el citado lugar, que se encontraba en mala situación debido a situaciones irregulares ocurridas con experiencias anteriores; este grupo abarca diferentes tipos de cooperativas, desde el reciclaje hasta las actividades deportivas, pasando por la gestión cultural y de apoyo social, todas de acción local y una empresa exportadora de plásticos, que muestran la capacidad de las asociaciones de este tipo para ser resilientes e involucrarse decididamente en la recuperación de un territorio.

Desde una perspectiva amplia, Sánchez Álvarez (2016), por su parte, revisa los desarrollos históricos de Argentina, Brasil y Colombia, haciendo énfasis principalmente en el siglo XX y en la repercusión de los movimientos de las cooperativas y de organizaciones solidarias y de economía social en las políticas públicas de los países, mostrando la fortaleza de este tipo de iniciativas en Argentina, que tenía una profunda legislación sobre cooperativismo desde los años 1940 y ha generado toda una corriente de pensamiento influyente en Latinoamérica, y en Brasil, donde tiene un origen popular y se mueve en los circuitos económicos de la gente del común, en donde el término de economía solidaria está más arraigado en los estudios y análisis (esto debido a que no hay consenso sobre lo que significa la economía social), y que se encuentra presente en muchos movimientos sociales contemporáneos de ese país, desde la teoría de la liberación de los años 1970 hasta el Movimiento los Sin Tierra a finales de los años 1990. En cuanto a Colombia, realiza un recuento histórico desde principios del siglo XX hasta la actualidad, y procede a describir detalladamente las diferentes propuestas que desde la política pública que se han ofrecido para este sector, incluyendo las superintendencias, los departamentos administrativos y las entidades autónomas creadas para este fin.

En Colombia, existen varios trabajos que exploran y analizan las configuraciones, el impacto y las consecuencias de los modelos de asociatividad, constituyendo un punto de inicio para la reflexión sobre el tema. Existe un mapeo cooperativo para el país (ACI, 2021) que recorre la situación del cooperativismo en el país, sus antecedentes históricos, instituciones, los datos estadísticos a septiembre de 2020, la composición sectorial, así como su aporte en empleo y la facturación de cada uno de los sectores en los que operan, ofreciendo una visión general para los interesados.

En su estudio, Gómez Calderón (2020) analiza el modelo asociativo como generador de desarrollo económico del sector rural en Bogotá durante el período 2006-2017, y su correspondencia con las políticas públicas sectoriales ejecutadas durante el tiempo de estudio. Coronado Medina, Echeverri y Arias Pérez (2014) examinan la cooperación en innovación en las empresas del Programa de Asociatividad y Desarrollo Empresarial Sectorial, PADES, en el departamento de Antioquia, donde los autores exploran opiniones de los gerentes y personas de la alta dirección de las empresas para obtener de manera descriptiva las frecuencias de actividades y resultados de innovación producto, además de averiguar los agentes, las motivaciones, obstáculos en la cooperación y financiamiento, donde se muestra una cooperación en innovaciones blandas en el marketing y organizacional, financiadas con recursos públicos en la mayoría de los casos, y se nota la falta de confianza y de cultura como los principales obstáculos a la cooperación. Ruiz Rozo (2012) propone un modelo de asociatividad para generar desarrollo empresarial, analizando las experiencias exitosas en España, Suiza, Países Bajos, Venezuela y Colombia, éste último basado en las experiencias en las Sociedades Agrarias de Transformación, SAT, en Boyacá, para,

en la comparación y contrastación de las experiencias, diseñar un modelo que sirva para poder impulsar estas iniciativas en aras de mejores empresas.

A nivel de estudios cooperativos, se pueden citar, primeramente, los trabajos de Carreño Alfonso (2021), donde se hace un recorrido histórico del cooperativismo, su consolidación y su reconfiguración actual debido a la pandemia, y el de Villabona Robayo (2019), en el cual analiza la situación de los últimos años en la economía solidaria, su peso y comportamiento en el conjunto económico nacional y reabre el debate sobre el cooperativismo como alternativa económica para superar los desafíos económicos y sociales que se avecinan. En segundo lugar, conviene citar a Álvarez y López de Mesa (2021), los cuales recopilan diversas experiencias del quehacer cooperativo desde la perspectiva empresarial, así como recuentos históricos y reflexiones sobre la aplicación de los componentes teóricos a la práctica la economía solidaria. Confecoop (2022) presenta una propuesta para la consolidación del cooperativismo desde la política pública y en interrelación con las entidades de este sector. Por último, es interesante el planteamiento de Castaño Gutiérrez (2020), sobre el papel de las cooperativas financieras durante la crisis del COVID-19 y su reconfiguración ante esta coyuntura.

En cuanto a los estudios históricos del cooperativismo en Colombia, es posible nombrar a Valencia y Gómez (2020), quienes realizan una revisión de los impactos socioeconómicos que produjo la crisis que sufrió el sector cooperativo en los años 1990, qué consecuencias tuvieron y cómo se recuperaron dichas instituciones. Álvarez Causil y Coronell Reina (2016) hacen un recorrido por la historia de la conversión de Coopdesarrollo de cooperativa a banco, de forma analítico-sintética, recurriendo a fuentes secundarias y apoyándose en testimonios de personas que vivieron el proceso. Pardo-Martínez y Huerta de Mora (2014) investigan qué clase de cooperativas

han existido en Colombia, cuáles de ellas han marcado el devenir del cooperativismo en Colombia, cuáles son los hitos de este sector y qué períodos históricos dividen a esta clase de empresas en su desenvolvimiento en el país. Fajardo Rojas (2002), hace un recuento histórico, analítico y descriptivo de las cooperativas en Colombia desde que surgieran formalmente en 1931 con la ley 134, y examina su perspectiva y posibles escenarios futuros dado el escenario de aquel momento.

Dentro de la zona de Antioquia, que es uno de los sitios donde más se ha arraigado el ejercicio cooperativo, es posible referenciar a Zabala et al. (2017), quienes realizan una investigación donde se revisan las diferentes etapas históricas del cooperativismo en dicha región, enlazándolos con los períodos del cooperativismo nacional, desde principios del siglo XX hasta inicios del siglo XXI, pasando por los patronatos de 1900-1920, las cooperativas de obreros de los años 1920, el influjo clerical de los años 1940, la incursión en el ahorro y crédito, el transporte y la educación en el período 1957-1970, y la reconfiguración de los últimos cuarenta años, donde se observan estudios de casos destacados y se extraen las lecciones de las iniciativas cooperativas a lo largo de la historia antioqueña. En la región del eje cafetero, se puede referenciar a Rueda Ramírez, Valdés Arias y Gallego Quintero (2019), quienes se encarga de revisar la historia empresarial y el impacto socioeconómico que ha tenido la oficina regional de Coomeva, que muestra la influencia e importancia que dicha sede ha jugado para el desarrollo empresarial de la región y como modelo de gestión empresarial para su estudio posterior.

También es posible citar a Pacheco Sánchez et al. (2022), quienes realizan un análisis del empoderamiento y el liderazgo de las mujeres del Catatumbo en el tercer sector o sector solidario, en Norte de Santander, a través de un estudio estadístico de 150 mujeres ( de las cuales se extrajo una muestra de 108) con cargos directivos en organizaciones solidarias de la región, y mediante

una serie de preguntas descubren el tipo de liderazgo que ejercen (mayormente democrático y participativo), donde se gestionan proyectos productivos, sociales y ambientales, que surgen de darle solución a crisis económicas y conflictos sociales y ambientales, con apoyo de las alcaldías y el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), y que revela los distintos obstáculos y límites a que se ven enfrentados en los contextos político, social, económico, educativo, tecnológico y social.

De igual forma, y a nivel regional en Santander, es posible encontrar en Hernández Camacho (2002), un recorrido por la historia y los desenvolvimientos de la Financiera Comultrasan, que brinda orientaciones sobre el abordaje y la profundidad a la hora de estudiar las cooperativas. Así mismo, Rodríguez Espinosa (2010) realiza la descripción histórica de Coopdesarrollo, desde sus inicios en San Gil hasta su consolidación a nivel nacional y su posterior transformación a banco, así como su liquidación y los aspectos financieros que envuelven estos últimos procesos. De otro lado, en Gómez Quintero (2017) se encuentra una sucinta pero muy ilustrada historia sobre la cooperativa de Villanueva, sus aportes e importancia para el municipio, así como sus principales impulsores y colaboradores, convirtiéndose en un documento importante para analizar sus orígenes.

Es posible encontrar nuevos enfoques en Santander a través del empoderamiento asociativo, como se muestra en Garzón y Barbosa (2020) donde, a través del Enfoque de Mejoramiento de Vida (EMV) impulsado por la Agencia Japonesa de Cooperación Internacional (JICA, por sus siglas en inglés) e implementado por la Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias (UAEOS), se dio inicio a un proyecto piloto con cinco familias en la vereda Centenario, del municipio de Lebrija, que incluyó la creación de una cooperativa para dar cabida a las

posibilidades de producción, distribución y consumo de la comunidad, así como talleres teórico-prácticos de la metodología y su realización dentro del territorio, en un ejercicio que va más allá de lo meramente productivo, para convertirse en una extensión cultural que irriga la vida familiar personal y social, generando cambios a la vez individuales y comunitarios, y logrando empoderar a los integrantes de la vereda para que puedan extender su visión y trazarse y conseguir objetivos que transformen su realidad. Los resultados del estudio muestran una mayor cohesión social y un empoderamiento de la comunidad con base en la asociatividad y el desarrollo integral del ser humano, pilares de la economía solidaria.

Por su parte, Coque Martínez (2015) estudia el desarrollo de las cooperativas del sur de Santander, particularmente el modelo SEPAS-Coopcentral, el cual contribuyó a un mejoramiento en la calidad de vida de los habitantes de la zona de influencia, especialmente por sus iniciativas anexas como la Fundación Universitaria Unisangil y la consolidación de cooperativa de segundo y tercer orden que logró Coopcentral, así como la identificación y pertenencia de las cooperativas de acción localizada, como es el caso de la cooperativa de Mogotes. También examina las causas de la erosión y crisis del modelo cooperativo en esta zona, especialmente el alejamiento de sus bases e inicios por la extensión hacia núcleos poblacionales mayores y la competencia con otras cooperativas en los núcleos urbanos, así como la falta de involucramiento de los socios, quienes eran en su mayoría sólo usuarios de los servicios y no promotores y agentes de las cooperativas, lo que incidió en la falta de propuesta interna para su renovación.

A nivel de la historia económica, dentro de los trabajos en Santander, se puede mencionar el trabajo de Rueda Gómez y Álvarez Fuentes (2001), quienes hacen una historia urbana de Bucaramanga hasta 1930, en el que se narra un primer caso incipiente de asociatividad, como fue

la unión de ciudadanos para la conformación de la Compañía del Acueducto de Bucaramanga. De otro lado, Parra Ramírez y Guevara Cobos (2013) estudian la política y la administración pública en torno al desarrollo económico y al apoyo al trabajo asociado y cooperativo entre 1930 y 1946, facilitado por la Ley 134 de 1931.

### **4.3 Marco legal**

#### **4.3.1 Legislación histórica**

La legislación en materia solidaria y cooperativa ya completa cerca de un siglo, aunque se profundizó en los últimos treinta años. En 1915, Benjamín Herrera propone ante el Congreso de la República el primer proyecto de ley para la creación de cooperativas, que planteaba la creación de cajas de crédito para el sector rural, y, aunque no fue aceptado, fue insumo fundamental para los siguientes años. (Reyes Grass y Quijano Peñuela, 2004) Ésta fue la primera iniciativa de tipo legislativo para la conformación de un sector solidario en el país.

En 1927, mediante el Decreto 1209, el Gobierno colombiano abre concurso para un proyecto que promueva “el fomento, la administración y los estatutos de cooperativas de producción y consumo”, siendo ganador Juan María Agudelo. (Reyes Grass y Quijano Peñuela, 2004)

La primera ley aprobada para las cooperativas fue la 134 de 1931, presentada por Juan María Agudelo, el 8 de agosto de dicho año. Para su elaboración, se consultaron las legislaciones chilena, argentina, belga, italiana y la española de Juan Salas Antón, además de la tesis de grado de abogado de Francisco Luis Jiménez en 1930 en la Universidad de Antioquia. Constaba de 88 artículos, divididos en dos capítulos: uno de disposiciones generales (21 artículos) y otros de régimen

jurídico (67 artículos). Contenía, entre otros asuntos, la naturaleza de la cooperativa, sus clases, el capital y los socios. (Márquez, 1981)

La Ley 128 de 1936 reformó la 134. Se establecieron nuevas disposiciones y se ampliaron los conceptos que contenía la primera ley. Duró una vigencia de treinta años, hasta que fue derogada por el Decreto Extraordinario 1598 de 1963, expedido en facultades de la Ley 1 de 1963, que permitía el cambio en la legislación de las cooperativas. (Márquez, 1981)

Mediante la Ley 19 de 1958 se establecen las condiciones de operación de las cooperativas de producción, distribución y consumo. Por otro lado, el Decreto 1649 de 1960 se reorganiza el Ministerio de Trabajo, transformando la antigua División de Cooperativas en la Superintendencia de Cooperativas. Y el crédito en condiciones favorables a las cooperativas por parte del Banco Popular es definido por el decreto 1790 de 1960, que reglamenta lo dispuesto por la Ley 49 de 1959. (Márquez, 1981)

Un impulso importante para la consolidación de las cooperativas vino por parte de la Ley 115 de 1959, que estableció la educación cooperativa en todos los niveles de educación e instrucción, incluyendo el universitario y técnico, además de brindar asesoría y formación por parte del Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA, adicional a establecer créditos y descuentos favorables a las cooperativas. Esta enseñanza es reglamentada mediante Decreto 1860 de 1960, mientras que las condiciones financieras de descuentos y favorabilidad lo son mediante Decreto 1861 de 1960. (Márquez, 1981)

El Decreto-Ley 1530 de 1963 estableció el fomento para el financiamiento de las sociedades cooperativas. El Decreto-Ley 1587 de 1963 organizó la Superintendencia Nacional de Cooperativas. (Márquez, 1981)

Mediante el Decreto 454 de 1964, se autorizó a las juntas comunales organizar establecimientos educativos de primer ciclo de educación, bajo la forma legal de cooperativas. (Márquez, 1981) Esto permitió que las comunidades pudieran organizar mejor la educación en sus territorios, al contar con una autorización pública para ello,

El Decreto Legislativo 2349, en su artículo 32, dio autorización para las cooperativas de vivienda. (Márquez, 1981) Facilitó las relaciones con el sector constructor y atrajo nuevas posibilidades a sus asociados.

El Decreto 755 de 1967, que regula las asociaciones de usuarios, permitió, en su artículo séptimo, que bajo esta figura pudieran inscribirse ante el Ministerio de Agricultura las organizaciones cooperativas. (Márquez, 1981) Esto le daba un impulso a la labor cooperativa en el sector rural, incluyendo el apoyo a la mejora de las condiciones de vida.

En el Decreto-Ley 3118 de 1968, que crea el Fondo Nacional del Ahorro (FNA), en su artículo 19, autorizaba a la entidad a invertir sus saldos, entre otras opciones, en descuento de hipotecas provenientes de los planes de vivienda en los cuales participaran las cooperativas de vivienda. (Márquez, 1981)

El Consejo Nacional de Cooperativismo Agropecuario fue organizado mediante el Decreto 225 de 1971. (Márquez, 1981) Este consejo, conformado por organizaciones cooperativas, miembros

del gobierno y el campesinado, fue modificado en su conformación y funciones por el Decreto 366 de 1981. (Superintendencia de la Economía Solidaria, 2019)

El Decreto 435 de 1971, en su artículo 13, literal C, hace exención del impuesto de timbre en reconocimiento de persona jurídica a las cooperativas que no sean de industria y comercio. Tal situación favorecía la operación de las cooperativas pequeñas. Dicha exención fue derogada por el Decreto-Ley 1230 de 1973. (Márquez, 1981)

Con el Decreto 1590 de 1972, en el artículo 6°, se establece las tasas de interés que pueden reconocer las cooperativas, que oscilaban entre el 8 y el 8,5% anual sobre saldos mínimos trimestrales para depósitos de ahorro y a término, y para nuevas operaciones de crédito de un 18% anual. (Márquez, 1981)

El Decreto 2472 de 1972 permitió la creación de una división para la promoción de colegios cooperativos en el Ministerio de Educación, (Márquez, 1981) dando impulso a una forma que empezaba a tomar aceptación dentro de las comunidades. Este decreto complementaba la Ley 9 de 1971, que fomentaba los colegios cooperativos para los sectores populares, en ánimo de reducir los costos y ampliar la oferta educativa. (Congreso de Colombia, 2019<sup>a</sup>) Dicha ley fue reglamentada por el Decreto 2026 de 1973. (Márquez, 1981)

El Decreto 98 de 1973 creaba los Fondos Regionales de Capitalización Social, que establecía divisiones para las cinco regiones del país, incluyendo uno para la región oriental (Boyacá, Santander, Norte de Santander y Arauca), con sede en Bucaramanga, que podían destinar sus recursos a valores bajo la denominación de *Bonos de Fomento Popular*, emitidos por la Corporación Financiera Popular, para permitir que esos recursos se usaran en el desarrollo regional

económico y social. (Presidencia de la República de Colombia, 2019) Particularmente, en los artículos 9 al 11, y en el numeral 4 del artículo 14, se detallan estas características, y se autoriza que los ahorros captados por medio de los citados bonos se destinen a organizaciones de tipo cooperativo y comunitario de trabajadores; el monto destinado a estos bonos era de hasta un 15% de los recursos disponibles. (Márquez, 1981)

La Ley 5 de 1973, que creó los Fondos Regionales de Capitalización, mediante los artículos 10, 15, 34 y 38 le dio inclusión a las cooperativas de producción agropecuaria dentro de las entidades que podían acceder a esta financiación, incluyendo redescuentos en préstamos a cualquier plazo y a poyo a los programas para el campo que desarrollen estas organizaciones (Congreso de Colombia, 2022) La ley 7 de 1973, le daba la posibilidad al sector cooperativo de una representación en la junta directiva del Banco de la República, al enviar una lista de cinco nombres para, en conjunto con la lista de las centrales obreras, nombrar el director del sector de los consumidores, (Márquez, 1981) aunque tal norma fue posteriormente declarada inexecutable.

El Decreto 278 de 1975 interviene en las actividades de ahorros, para todos los participantes en el sector financiero. Se reconoció un interés superior a 16% anual sobre saldos mínimos trimestrales de depósitos de ahorros y a término. (Márquez, 1981) Estaba por encima del límite de los intereses sobre ahorro de los bancos, que se ubicaron en el límite del 16%. (Urrutia y Llano, 2012) Las cooperativas de ahorro y crédito podían reconocer sobre los depósitos de ahorro común a término la misma tasa de interés. En el mismo sentido, el Decreto 611 de 1976 aumentó el interés de los depósitos de las cajas de ahorro y cooperativas de ahorro crédito al 18% anual. El Decreto 708 de 1976 aclaró que esta tasa de interés se reconocería sobre saldos mínimos trimestrales. (Márquez, 1981) Fue una manera de ayudar, desde la normatividad, a estimular el ahorro en este tipo

instituciones, que repercutiría en su fortalecimiento, y de darle preeminencia a la hora de decidir el destino de los excedentes de trabajadores, independientes y pequeños propietarios.

El Decreto 1390 de 1976 permite la asociación de municipios para lograr objetivos comunes, aunque pertenezca a diferentes entidades territoriales, incluyendo, según el artículo 1º, en cooperativas. Dentro de las facultades, estas asociaciones, según el artículo 14 numeral c., pueden obligar a los municipios a que cooperen y presten su concurso en el desarrollo de planes y programas en obras de interés regional, no sujetando todas las obras locales al plan integral de desarrollo de la región. (Márquez, 1981) Esta asociatividad permitía una mayor autonomía y coordinación de acciones operativas en los municipios, y una solidaridad entre entes territoriales de igual nivel, pero diferentes ubicaciones.

Mediante la Ley 24 de 1981 se reglamentó la creación del Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas (DANCOOP), que sustituyó a la Superintendencia Nacional de Cooperativas, que venía funcionando de forma apenas notoria desde 1932. (Reyes Grass y Quijano Peñuela, 2004) De esta forma, al ampliar objetivos, estructura, misión y funciones, permitió tener un mayor control, promoción, estudio y apoyo a la economía solidaria.

### **4.3.2 Legislación vigente**

#### **4.3.2.1 Constitución Política de Colombia**

La Constitución Política, promulgada en 1991, siendo la norma de normas, dicta el camino y la ruta que deben seguir las disposiciones legales que se encuentren por debajo de su nivel de alcance y autoridad. Al ser la guía en materia jurídica, social, política y económica, también atiende el

tema solidario y cooperativo dentro de su articulado, y del cual deben concordancia, las leyes, decretos y demás disposiciones que se establezcan posteriormente.

El primer artículo que trata sobre la asociación de personas es el 38, que dice: “Se garantiza el derecho de libre asociación para el desarrollo de distintas actividades que las personas realizan en sociedad.” (República de Colombia, 2019) De esta forma se garantiza el derecho a libre asociación, pilar fundamental del ideal cooperativo. De igual forma, el artículo 39, en el segundo párrafo, reza lo siguiente: “La estructura interna y el funcionamiento de los sindicatos y organizaciones sociales y gremiales se sujetarán al orden legal y a los principios democráticos.” (República de Colombia, 2019) La Constitución Política exige, entonces, un manejo democrático dentro de las organizaciones de impacto social, incluyendo desde luego el cooperativismo, cumpliendo con otro de los principios de lo que debe ser una cooperativa.

De manera más específica, en el artículo 58, tercer párrafo, se establece: “El Estado protegerá y promoverá las formas asociativas y solidarias de propiedad.” (República de Colombia, 2019) De esta manera, se le da una protección que le permita a las cooperativas y demás formas solidarias desarrollarse de manera armónica y en sintonía con las necesidades de los habitantes del territorio. Esto se refuerza en el artículo 60, al darle participación para acceder a la enajenación de la participación del Estado en empresas: “Cuando el Estado enajene su participación en una empresa, tomará las medidas conducentes a democratizar la titularidad de sus acciones, y ofrecerá a sus trabajadores, a las organizaciones solidarias y de trabajadores, condiciones apropiadas para acceder a dicha propiedad accionaria.” (República de Colombia, 2019)

La Constitución Política reconoce la necesidad de la libre empresa, pero también una función social de las iniciativas empresariales, y en ello juega un papel muy importante el sector solidario, y por ello el Estado debe fortalecerlo, tal como lo establece el artículo 333, en su tercer párrafo: “La empresa, como base del desarrollo, tiene una función social que implica obligaciones. El Estado fortalecerá las organizaciones solidarias y estimulará el desarrollo empresarial.” (República de Colombia, 2019)

#### **4.3.2.2 Ley 79 de 1988**

El propósito de la ley era dotar al sector cooperativo de un marco de acción al sector cooperativo que propiciaría su desarrollo de acuerdo con los principios y doctrinas cooperativos, facilitando su participación en los planes de desarrollo económico y social, fortalecer el apoyo del Gobierno en los distintos niveles y robustecer el sistema solidario y la economía social, mejorar el perfeccionamiento de la democracia y colaborar en una mayor integración cooperativa (Artículo 1°) (Congreso de Colombia, 2020)

La ley declara de interés común la protección, promoción y el ejercicio del cooperativismo, así como la garantía del Estado para su libre desarrollo, como lo establece en el segundo artículo. (Congreso de Colombia, 2020)

El artículo 3°, se establece que debe existir un acuerdo cooperativo, que cree la “persona jurídica de derecho privado denominada cooperativa” (Congreso de Colombia, 2020), que debe tener un determinado número de contrayentes o celebrantes, y a cuyo eje gira toda actividad económica, social o cultural.

Según el artículo 4°, es cooperativa la empresa sin ánimo de lucro, en la cual los trabajadores o los usuarios, son simultáneamente los aportantes y los gestores de la empresa, creada con el objeto

de producir o distribuir conjunta y eficientemente bienes o servicios para satisfacer las necesidades de sus asociados y de la comunidad. (Congreso de Colombia, 2020) Es sin ánimo de lucro si: establece la irrepartibilidad de las reservas sociales o del patrimonio remanente, en caso de liquidación; y destina sus excedentes a servicios de carácter social, al crecimiento de reservas y fondos, y a reintegrar a sus asociados parte de los mismos, proporcional al uso de los servicios o a la participación en el trabajo de la empresa. (Congreso de Colombia, 2020)

El artículo 5, establece las siguientes características de las cooperativas:

1. Ingreso y retiro, voluntarios.
2. Número de asociados variable e ilimitado.
3. Conformidad con la participación democrática.
4. Que realice de manera permanente la educación cooperativa.
5. Que se integre económicamente al sector cooperativo.
6. Igualdad de derechos y obligaciones de sus asociados.
7. Patrimonio variable e ilimitado, aunque se puede establecer un mínimo de aportes sociales no reducibles.
8. Irrepartibilidad de las reservas sociales y, en caso de liquidación, del remanente.
9. Duración indefinida de los estatutos.
10. Integración con otras organizaciones de carácter popular.

En cuanto a las prohibiciones, la ley establece, en el artículo 6:

1. Establecer restricciones o prácticas discriminatorias.
2. Establecer con sociedades o empresas mercantiles, acuerdos que los beneficien de las leyes que protegen a las cooperativas.

3. Conceder ventajas o privilegios a los promotores o fundadores, o preferencias por una porción cualquiera de los aportes sociales.
4. Desarrollar actividades distintas a las enumeradas en los estatutos.
5. Transformarse en sociedad comercial.

El artículo 9 establece la responsabilidad limitada para la cooperativa, referente al monto de los aportes para los socios y al monto del patrimonio para los terceros con la cooperativa. (Congreso de Colombia, 2020)

En el artículo 10, se deja en claro que los servicios de la cooperativa son preferentemente a los asociados, aunque se puede extender a terceros en aras del “bienestar colectivo o el interés social”. (Congreso de Colombia, 2020)

A las cooperativas se les permite asociarse con entidades de otro orden jurídico, siempre y cuando no se alejen del objeto social ni se desvirtúe el propio servicio, según lo establece el artículo 11. (Congreso de Colombia, 2020)

La constitución de la cooperativa se hará en la Asamblea de Constitución, en la que se hará aprobación de los estatutos y se nombran los órganos de administración y vigilancia. El Consejo de Administración, allí designado, nombrará al representante legal de la entidad, quien tramitará la personería jurídica. Los fundadores deben ser mínimo veinte, y en el acta de la Asamblea de Constitución deben estar la firma de los fundadores, con documento de identificación y el valor de los aportes iniciales. La autoridad tiene sesenta días para la resolución del reconocimiento de la personería jurídica. (Artículo 14) De igual manera, según el artículo 20, las reformas de los estatutos deben ser aprobadas por la Asamblea General y sancionada por la autoridad dentro de los dos meses siguientes, de lo contrario, operará el silencio administrativo.

Según el artículo 21, los asociados pueden ser los mayores de edad y los menores con 14 años o más, o que, sin haberlos cumplido, deleguen representación. En cuanto a sus derechos, están el de utilizar los servicios de la cooperativa; participar en las actividades y en la administración de la cooperativa; ser informados de la gestión de la cooperativa; ejercer actos de decisión y elección en las asambleas; fiscalizar la gestión; ejercer el retiro voluntario. Entre sus deberes, se cuentan: adquirir conocimientos sobre los principios básicos de las cooperativas, caracterización del acuerdo cooperativo y estatutos que rigen la entidad; cumplir con las obligaciones del acuerdo cooperativo; aceptar y cumplir las decisiones de los órganos de administración y vigilancia; comportamiento solidario con la cooperativa y sus asociados; abstenerse de efectuar actos o de incurrir en omisiones que afecten económica o socialmente a la cooperativa. Se deja de ser asociado por muerte, retiro voluntario o exclusión.

La administración está a cargo de la Asamblea General, el Consejo de Administración y el Gerente. La Asamblea General es el órgano máximo de administración. Según el artículo 28, la constituye la reunión de los asociados hábiles o la de los delegados elegidos por éstos, en caso de dificultad en la reunión de todos los asociados. Se reúne los primeros meses del año. Le compete establecer las directrices y políticas de la cooperativa, reformar los estatutos, aprobar o improbar los estados financieros, destinar los excedentes del ejercicio económico de acuerdo a la ley y los estatutos, y fijar los aportes extraordinarios. (Artículos 17-32)

La sección de seguimiento y vigilancia está a cargo de la Junta de Vigilancia y el revisor fiscal. La Junta de Vigilancia está formada por asociados hábiles en un número no superior a tres, con sus respectivos suplentes, y sus períodos y causales de remoción deben constar en los estatutos. (Congreso de Colombia, 2020) El revisor, con su suplente, deben ser contadores públicos con matrícula vigente, aunque es posible eximirse de este requisito en razón de la ubicación geográfica;

esta labor también puede ser confiada a instituciones auxiliares del cooperativismo o a cooperativas de trabajo que lo tengan dentro de su objeto social, a través de contador público con matrícula vigente (Artículos 37-38)

Según el artículo 46, el patrimonio de las cooperativas “está constituido por los aportes sociales individuales y los amortizados, los fondos y reservas de carácter permanente y las donaciones o auxilios que se reciban con destino al incremento patrimonial”. (Congreso de Colombia, 2020)

Los aportes sociales pueden darse en dinero, especie o trabajo. Si un asociado desea hacer aportes adicionales, éstos pueden ser devueltos parcial o totalmente, o cruzados para el saldo de sus operaciones de crédito, si así lo afirma por escrito. Los aportes sociales quedarán como garantía de las obligaciones que los asociados tengan con la cooperativa, no podrán ir a favor de terceros y sólo se cederán a asociados de la forma en que figuren en los estatutos y los reglamentos. (Artículos 47-49)

El artículo 50, determina el límite de los aportes totales que una persona puede tener es de 10% para las personas naturales y 49% para las jurídicas. Según el artículo 54, si hubiese excedentes se repartirían así: 20% para crear una reserva de protección a los aportes sociales, un 20%, como mínimo, al Fondo de Educación y un 10%, como mínimo también, para un Fondo de solidaridad. El resto, según estatutos o Asamblea general, puede destinarse a: revalorización de los aportes, servicios comunes y seguridad social, retorno a los asociados en forma de uso de servicios o participación en el trabajo, o un fondo de amortización de los aportes de los asociados; en todo caso, según el artículo 55, debe primar la compensación por pérdidas del ejercicio anterior y, si se gastó la reserva para este asunto, debe primar su reposición. (Congreso de Colombia, 2020)

En el artículo 61, se establecen los tipos de cooperativas: especializadas, cuando atienden una necesidad específica, sea social, económica o cultural; multiactivas, cuando atienden varias necesidades; e integrales, cuando realizan dos o más actividades conexas o complementarias.

En el artículo 88, se establece la educación cooperativa de manera obligatoria por parte de las cooperativas, incluyendo la asistencia técnica, de investigación y de promoción del cooperativismo. Se puede delegar tal labor o hacerlo en conjunto con organismos cooperativos de segundo grado especializados. En los estatutos, debe existir un comité encargado de las actividades de educación, incluyendo la utilización del Fondo de Educación. (Artículos 89-90) (Congreso de Colombia, 2020)

La integración es posible entre cooperativas, y ésta se da para mejorar sus fines económicos o sociales, en organismos de segundo grado. Los de índole económica serán especializados en un ramo o actividad. Los de carácter nacional, se conforman con mínimo diez cooperativas; los de carácter regional, con cinco. Estos organismos de segundo grado (y las instituciones auxiliares del capitalismo) se pueden organizar, a su vez, en organismos de tercer grado, con el fin de lograr una unificación en su accionar. Estos organismos de tercer grado se conforman con, al menos, doce entidades. (Artículos 92-94) (Congreso de Colombia, 2020)

En cuanto a las relaciones con el Estado, en el artículo 133, El Gobierno nacional se compromete a adoptar las políticas, normas y procedimientos para asegurarle a las cooperativas acceso a recursos financieros de fomento y las fuentes de distribución de bienes y servicios, en condiciones de libre competencia y de equidad en cantidades, calidades y precios. El desarrollo y fomentos cooperativos quedan a cargo de los organismos de segundo y tercer grado.

De igual manera, los organismos cooperativos pueden vincularse al desarrollo de los municipios ejerciendo funciones y prestando servicios a cargo de estos últimos, con arreglo a la ley y sin ánimo de lucro, mediante convenios, acuerdos o contratos para tal fin, según el artículo 138. El Gobierno podrá autorizar a entidades del sector público para manejar e invertir sus recursos económicos en organizaciones cooperativas de segundo grado e instituciones auxiliares del cooperativismo que

ejerzan actividad financiera, (artículos 140-141), y también le dará prelación a las organizaciones cooperativas en las contrataciones del Estado, previo cumplimiento de los requisitos, según artículo 147. (Congreso de Colombia, 2020)

#### **4.3.2.3 Ley 454 de 1998**

Esta ley surge a raíz de la crisis financiera de las cooperativas. Su objeto es establecer un marco conceptual para regular la economía solidaria, transformar la gestión administrativa pública del sector, crear una superintendencia para la vigilancia sectorial, así como un fondo de garantías, observar la actividad financiera de las cooperativas, entre otros. Define la economía solidaria como “un sistema socioeconómico, cultural y ambiental conformado por el conjunto de fuerzas sociales” organizadas por “prácticas autogestionarias, solidarias, democráticas y humanistas, sin ánimo de lucro para el desarrollo integral del ser humano como sujeto, fin y acto de la economía.” (Artículo 2) (Congreso de Colombia, 2021)

En el artículo 3, declara de interés público la protección, promoción y fortalecimiento de la economía solidaria, para que contribuya al desarrollo económico, la democracia, y la equitativa distribución de la propiedad y el ingreso, y la racionalización de las actividades económicas, y también garantiza el libre desarrollo de las entidades de su tipo.

En el artículo 4, se agrega a los demás principios de la ley 79 de 1988, “el ser bueno, su trabajo y mecanismos de cooperación tienen primacía sobre los medios de producción, el servicio a la comunidad”, la integración con otras organizaciones del mismo sector, así como la promoción de la cultura ecológica, así como la autonomía, la autodeterminación y el autogobierno. (Congreso de Colombia, 2021)

También, en el artículo 6, se establecen estas características de las organizaciones solidarias:

- Estar organizadas como empresas con actividad socioeconómica, para satisfacer necesidades de sus asociados.
- Crear un vínculo asociativo.
- Sin ánimo de lucro.
- Igualdad de derechos y obligaciones, sin consideración a los aportes.
- Un mínimo de aportes sociales.
- Integrarse económica y socialmente.
- Irrepartibilidad de las reservas sociales y, en caso de liquidación, del remanente patrimonial.
- Destinar los excedentes a servicios de carácter social, crecimiento de reservas y fondos, y a reintegrar a sus asociados parte de los mismos en proporción al uso de servicios.

Se garantiza tener un control social, técnico e interno de sus socios, promoviéndose un autocontrol que debe ceñirse a unos estrictos requisitos para acceder a los órganos de administración y vigilancia (Artículo 7) (Congreso de Colombia, 2021)

En el artículo 10, se les da opción a las entidades de la economía solidaria para participar en el diseño, evaluación, debate, ejecución y evaluación de los planes territoriales, especialmente en los aspectos que incluyan programas de impacto comunitario. A su vez, las entidades territoriales apoyarán los programas de desarrollo del sector. De igual forma, en el artículo 12, se compromete a las entidades a trabajar por el desarrollo sostenible.

Para la integración, el artículo 20 establece un número mínimo de diez entidades de carácter nacional y cinco de carácter regional en el segundo grado. Los organismos de tercer grado sólo pueden organizarse en un número no inferior a doce entidades. La participación de personas

naturales no debe superar una tercera parte en los órganos de administración y control, y su participación en la rotación debe estar reglamentada. (Congreso de Colombia, 2021)

En el artículo 23, se crea el Fondo de Fomento a la Economía Social (Fones) para dar créditos a los proyectos de desarrollo del sector, fomentar las organizaciones solidarias de producción y trabajo asociado, y otorgar créditos solidarios a las organizaciones más pequeñas.

También se crea la Superintendencia de la Economía Solidaria (Supersolidaria), para la vigilancia, inspección y control de las cooperativas y organización de la economía solidaria que no tengan una supervisión especializada del Estado, y que vela por el buen manejo de las entidades, el cuidado de los recursos de los asociados y la preservación de la naturaleza de las entidades. (Artículos 33-35) (Congreso de Colombia, 2021)

En los artículos 39 a 50, se organiza la actividad financiera de las cooperativas. Allí queda establecida que la actividad financiera del cooperativismo se hará siempre en forma especializada, bajo las figuras de las cooperativas financieras y las cooperativas de ahorro y crédito. Las primeras son cooperativas especializadas en actividad financiera, vigiladas y autorizadas por la Superintendencia Bancaria, y sus servicios se extienden a terceros. Las segundas son organismos cuya función principal es adelantar actividades financieras exclusivamente a sus asociados, y son vigiladas y autorizadas por la Superintendencia de la Economía Solidaria.<sup>1</sup> Las cooperativas multiactivas o integrales deberán especializarse en la actividad financiera cuando, durante más de dos meses consecutivos, el monto total del patrimonio multiplicado por la proporción que represente el total de depósitos de asociados respecto al total de activos, arroje un monto igual o superior al necesario para convertirse en cooperativa financiera. (Congreso de Colombia, 2021),

---

<sup>1</sup> Las cooperativas pueden convertirse en financieras, si así lo desean.

lo cual hicieron la gran mayoría al cabo de poco tiempo, atendiendo la legislación vigente. Este paso se podía dar mediante escisión, transferencia o creación de una o varias entidades auxiliares del cooperativismo.

A las entidades cooperativas financieras les está permitido todas las actividades del sector, además de las actividades de educación, capacitación y solidaridad, y la celebración de convenios para la celebración de convenios para la prestación de otros servicios, como los que hacen con los bancos para el uso de cuentas corrientes. Sólo podrán hacer inversiones en otras entidades solidarias y bancarias, diferentes de cooperativas financieras y de ahorro y crédito; en el fondo Fones; en entidades de servicios financieros, o de servicios técnicos o administrativos; en sociedades de naturaleza cooperativa, con la condición de que la asociación sea conveniente para el desarrollo del objeto social; y no supere el diez por ciento de su capital y reservas patrimoniales; en bienes muebles o inmuebles.

La ley también establece, en el artículo 51, el establecimiento de un fondo de garantías, para apoyar a las cooperativas financieras, de ahorro y crédito, y multiactivas con sección de ahorro y crédito, para establecer un seguro de depósito y proteger los ahorros y aportes de los asociados y clientes, además de brindar apoyo y orientación a las entidades en dificultades. Éste debe ser sin ánimo de lucro y con reserva de la información. Adoptó el nombre de Fondo de Garantías de Entidades Cooperativas (Fogacoop). (Congreso de Colombia, 2021)

El Gobierno, en la intervención y regulación del sector, debe tener en cuenta el carácter y la naturaleza de estas instituciones, para no afectar sus principios, desarrollar la economía solidaria y promover el crédito social, de manera que se preserve para el interés general su aporte y su dinámica. (Artículo 53) (Congreso de Colombia, 2021)

## **5. Metodología**

### **5.1 Enfoque**

El trabajo investigativo se desarrolló mediante un enfoque mixto, con componentes cualitativos y cuantitativos, que permita desarrollar una contrastación de ideas, el desenvolvimiento de la narrativa y la comprobación de las hipótesis. El uso de elementos cuantitativos que refuercen y complementen los aportes de los elementos cualitativos es una de las características de la investigación realizada.

El enfoque mixto se puede definir como “un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (metainferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio”. (Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio, 2014, p. 534)

El uso del enfoque mixto se explica por las características del objeto de estudio, que no obedece completamente a determinísticas de un modelo, pero tampoco puede ser analizado completamente a través de la percepción individual. Al utilizar este método se logró la comprensión integral tanto del objeto como del problema de investigación, y se pudo conseguir mejores explicaciones a lo encontrado en el proceso investigativo.

El estudio de caso, como enfoque, debe ser desarrollado de manera que pueda ser reflejo o, por el contrario, la antípoda del paradigma, por lo que se tendrán en cuenta todas las consideraciones de tal condición, sin perjuicio de encontrar casos especiales. Éste se puede definir como un método empírico que investiga un fenómeno en profundidad y dentro de su contexto de la vida real, especialmente cuando las fronteras entre el fenómeno y el contexto no están claramente definidas. (Yin, 2017)

Se establecieron indagaciones sobre los motivos, los orígenes, los desenvolvimientos y desarrollos particulares de cada una de las iniciativas, su relación con el desarrollo local y sectorial, las repercusiones de su actuar en la comunidad y el sector, así como las razones de su consolidación o cambio. Todo ello buscando la transferibilidad y la generalización, siempre con la salvedad de la particularidad de cada iniciativa, para lograr uno de los objetivos del uso de estudio de casos. (López González, 2013).

## **5.2 Alcance**

El alcance de la investigación es de carácter exploratorio, atendiendo a las condiciones de investigación de los casos escogidos. Se trata de información fragmentada, aunque bastante ilustrativa, por lo que debe ser recopilada y tratada de manera adecuada y pertinente, para poder configurar un diseño auténtico y una narrativa propia, que se pueda reconocer como parte de un proceso investigativo que recaba sobre un tema que requiere una ampliación posterior a esta primera aproximación al objeto de estudio.

Se espera comprender los casos estudiados de una manera general pero rigurosa, que pueda esbozar una imagen clara y panorámica del objeto de estudio, así como de ciertas grandes particularidades de las iniciativas escogidas, agrupadas en un trabajo en que englobe sus experiencias como manifestaciones de un momento y unos protagonistas similares o comunes y que pueda dar pistas sobre su permanencia y consolidación.

## **5.3 Fuentes de información**

### **5.3.1 Fuentes primarias**

Como fuentes primarias, se utilizaron la entrevista estructurada, la consulta de información en informes de investigación, cifras oficiales, informe de prensa y de instituciones de investigación, información y divulgación, así como la consulta de archivos públicos y particulares.

Se realizaron entrevistas semiestructuradas y opiniones autorizadas; también se revisaron las cifras de las empresas, cifras oficiales, informes de prensa y de instituciones de investigación, información y divulgación. Se manejaron datos para apoyar afirmaciones, y existirá un componente cualitativo y cuantitativo en la conformación de la investigación.

Para entender las motivaciones de los impulsores de las iniciativas y el porqué de la escogencia de la asociatividad, se utilizará la consulta de archivos y la entrevista, dirigidas a la comprensión del origen de la experiencia, así como la revisión bibliográfica de y sobre los casos. Para el desarrollo posterior, se utilizaron todos los documentos públicos y particulares de las entidades, así como información proveniente de medios de comunicación, y cifras de los institutos de investigación y entes oficiales, para construir un instrumental suficiente para el tratamiento adecuado de la información y la posibilidad de establecer los determinantes y las causalidades. Las entrevistas, documentos y consulta de información en medios de comunicación y estudios determinaron la consolidación o fracaso de los emprendimientos, y si éstos obedecieron a dinámicas internas o a condiciones del mercado.

### **5.3.2 Fuentes secundarias**

Como fuentes secundarias, se utilizaron los estudios previos en este campo y objeto de estudio, particularmente los artículos académicos y tesis de pregrado, posgrado y maestría, análisis de investigadores y libros descriptivos sobre los procesos de los casos estudiados. De igual forma, se consultaron medios de comunicación, páginas de Internet, archivos sonoros y audiovisuales y materiales de divulgación, información y publicitarios.

Todos estos elementos sirvieron para reorientar la investigación, corregir o confirmar ciertos aspectos tratados, expandir la información que se poseía, reflexionar sobre los hallazgos encontrados y ampliar la reflexión sobre el tema principal del estudio.

El impacto económico y social de las iniciativas se refirieron mediante la consulta de estudios previos, información de medios de comunicación, análisis de investigadores, depurando y contrastando datos e informaciones, mediante un análisis en el tiempo, para lograr un claro panorama de lo que deja su accionar para el presente y el futuro. El balance de las experiencias se hizo sumando todos los elementos y conclusiones logradas en el estudio y sintetizando las ideas de manera adecuada para poder elaborar un análisis pertinente que sirva de referencia para presentes y futuras iniciativas de similares objetivo o características.

#### 5.4 Fases de la investigación

El presente trabajo está estructurado en cinco partes: en un primer momento, se estableció el objeto de estudio, los objetivos de la investigación y la justificación de la misma. En un segundo momento, se hizo un repaso por el cuerpo teórico y de respaldo a la asociatividad como fenómeno económico e histórico, estableciendo el marco teórico, los antecedentes y el marco legal pertinente. Posteriormente, en un tercer momento, se estableció la metodología que guía el estudio, estableciendo su alcance y delimitando el área, enfoque, instrumentos y procedimientos por utilizar. .

En un cuarto momento, se analizó cada caso por separado, examinando sus características principales y desarrollos particulares, así como los hallazgos encontrados. Luego, por último, se procedió a integrar los diferentes estudios hechos para asimilar síntesis, conclusiones y recomendaciones. Se logró, así, una obra integral y complementaria en sí misma, que permitió recoger y reflejar las experiencias analizadas.

La investigación se realizó con ejercicios teóricos y prácticos, haciendo una revisión del material publicado y permitiendo el acercamiento a técnicas sociales que enriquezcan el análisis propuesto. La visión multidisciplinar e interdisciplinar orientó el estudio, de tal manera que se

puedan derivar de sus conclusiones aportes reales para el desarrollo futuro de la región santandereana.

### 5.5 Dimensiones de análisis

El trabajo se enmarcó en un trabajo analítico de casos, donde se hizo una contrastación final, de la cual fue posible extraer conclusiones para los casos específicos y aplicables a futuras iniciativas en las áreas. El trabajo investigativo se desarrolló mediante un trabajo de contrastación de las teorías y definiciones establecidas con los casos de estudio, para establecer la identificación y las diferencias entre ambos campos. El estudio de caso, como enfoque, debe ser desarrollado de manera que pueda ser reflejo o, por el contrario, la antípoda del paradigma, por lo que se tuvo en cuenta todas las consideraciones de tal condición, sin perjuicio de encontrar casos especiales. Se establecieron indagaciones sobre los motivos, los orígenes, los desenvolvimientos y desarrollos particulares de cada una de las iniciativas, su relación con el desarrollo local y sectorial, las repercusiones de su actuar en la comunidad y el sector, así como las razones de su consolidación o cambio. Se analizaron actores directamente involucrados en el ámbito de las iniciativas, así como entrevistas semiestructuradas y opiniones autorizadas; también se revisaron las cifras de las empresas, cifras oficiales, informes de prensa y de instituciones de investigación, información y divulgación. Se manejaron datos para apoyar afirmaciones, y existió un componente cualitativo y cuantitativo en la conformación de la investigación.

Para entender las motivaciones de los impulsores de las iniciativas y el porqué de la escogencia de la asociatividad, se utilizó la consulta de archivos y la entrevista, dirigida a la comprensión del origen de la experiencia, así como la revisión bibliográfica de y sobre los casos. Para el desarrollo posterior, se utilizó documentos públicos y privados, así como información proveniente de medios

de comunicación, y cifras de los institutos de investigación y entes oficiales, para construir un instrumental suficiente para el tratamiento adecuado de la información y la posibilidad de establecer los determinantes y las causalidades. Las entrevistas, documentos, encuestas y consulta de información en medios de comunicación y estudios determinaron la consolidación o fracaso de los emprendimientos, y si éstos obedecieron a dinámicas internas o a condiciones del mercado. El impacto económico y social de las iniciativas se refirió mediante la consulta de estudios previos, información de medios de comunicación, análisis de investigadores, encuestas realizadas a la comunidad y entrevistas pertinentes, depurando y contrastando datos e informaciones, mediante un análisis en el tiempo, para lograr un claro panorama de lo que deja su accionar para el presente y el futuro. El balance de las experiencias se hizo sumando todos los elementos y conclusiones logradas en el estudio y sintetizando las ideas de manera adecuada para poder elaborar un análisis pertinente que sirva de referencia para presentes y futuras iniciativas de similares objetivo o características.

Para la medición del desenvolvimiento de las iniciativas solidarias de estudio, se usará la participación de éstas en el producto interno bruto (PIB) de la región ( a partir de 1990, cuando inicia su uso como medida del desarrollo y ya existen mediciones consolidadas), el porcentaje de población asociada con respecto al total poblacional del departamento, y la percepción de su relevancia dentro de su radio de acción a través de entrevistas estructuradas a los actores involucrados en su operación. También se usaron indicadores de capacidad financiera, en este caso, índice de liquidez, relación entre capital social y patrimonio, y capital de trabajo, así como de capacidad organizacional, que fueron la rentabilidad sobre el patrimonio y la rentabilidad sobre activos; igualmente, se mostrará la información relativa al patrimonio, los activos y la cartera de

las instituciones de manera contextual. En cuanto a sus desarrollos organizacionales y sociales, se hizo hincapié en los estándares organizacionales, mediante la percepción sobre el cumplimiento de los principios cooperativos y empresariales, así como el uso adecuado de recursos, con evidencia en la observación de su desempeño histórico y de la consulta de los involucrados y partes interesadas, y el capital social, entendido como la capacidad de extensión de sus actividades y la integración con otras entidades del sector.

El índice de liquidez mide la capacidad de una empresa para cumplir con sus obligaciones de corto plazo. Se obtiene de la relación entre los activos corrientes y los pasivos corrientes. Si la relación es mayor a 1, existen suficientes activos para responder por las obligaciones; si es menor a 1, existe un potencial riesgo de incumplimiento.

$$\text{Índice de Liquidez} = \text{Razón Corriente} = \text{Activo Corriente} / \text{Pasivo Corriente} \quad (1)$$

El capital de trabajo representa la diferencia de recursos para afrontar las obligaciones en el corto plazo. Se obtiene de restar el número activos por corrientes y los pasivos corrientes. Es fundamental para determinar la cantidad con que se cuenta para afrontar los compromisos en el tiempo cercano.

$$\text{Capital de Trabajo} = \text{Activos Corrientes} - \text{Pasivos Corrientes} \quad (2)$$

La relación entre capital social y patrimonio permite muestra la parte constituyente de la empresa, donde se muestra qué tanta parte aportan los asociados para el funcionamiento organizacional y qué tanta participación tienen sobre el total de los bienes, derechos, deudas y obligaciones de ella. A partir de esto, se puede observar qué tan cercanos están los derechos de los aportantes y la realidad económica de la empresa. Se determina por la división:

$$\text{Capital Social} / \text{Patrimonio} \quad (3)$$

La rentabilidad sobre patrimonio (ROE, por su sigla en inglés) mide la eficiencia de la empresa con respecto a los recursos de los asociados para generar utilidades para los mismos. Se define de la siguiente manera:

$$\text{ROE} = (\text{Beneficio Neto} / \text{Patrimonio Neto}) * 100 \quad (4)$$

La rentabilidad sobre el activo (ROA, por sus siglas en inglés) mide la eficiencia de la empresa con respecto a los recursos, bienes y servicios propiedad de la misma para generar utilidades a partir de ellos. Se define de la siguiente manera:

$$\text{ROA} = (\text{Beneficio Neto} / \text{Activos Totales}) * 100 \quad (5)$$

Se hará un estudio comparativo sobre los resultados encontrados en cada uno de los casos estudiados, de manera que se evidencien los puntos coincidentes y las diferencias de los desenvolvimientos solidarios observados, para proceder a extraer conclusiones de esta comparación y permitir una visión panorámica de la investigación.

## 6. Coomultiservicios Villanueva

### 6.1 Reseña institucional

La Cooperativa Multiservicios Villanueva Limitada, nace de una iniciativa liderada por varios comerciantes y campesinos del municipio de Villanueva, en la provincia Guanentina. Sus orígenes se sitúan en 1958, cuando el presbítero Rafael Ortiz Prada resuelve crear una entidad de ahorro como medio educativo para ayudar a suplir las necesidades de la población a través del instrumento financiero.

Esta iniciativa es una extensión del pensamiento y acción del presbítero Ramón González Parra, quien, desde la Secretaría de Pastoral Social (SEPAS) en el cercano San Gil, impulsaba la *idea-fuerza* (término acuñado por él mismo) en la acción solidaria, donde los pobres son los actores y el potencial para generar el desarrollo (Fajardo et al., 18) Se enfocaba en lograr una

vida más bella y humana para los campesinos del sur de Santander, que fuesen “libres, conscientes, autónomos, solidarios, protagonistas de su propia historia, hacedor de su propia historia y su propio destino”. (González Parra, 2018: 95)

El 7 de septiembre de 1960, se da inicio formal a la cooperativa, con la asamblea de fundadores. (Gómez Quintero, 2017: 181) La asamblea se compuso de 96 socios (77 hombres y 19 mujeres), que aportaron un capital de \$6.070, (Coopmultiservicios Villanueva Limitada, 2025) que fueron pioneros y emprendedores en el joven municipio, fundado doce años antes, pues lograron dar el primer paso para implantar el modelo solidario en su lugar de residencia, que demostró ser exitoso en su duración, ampliación de sus servicios y fortaleza financiera. Destacada labor cumplió Vicente Gómez Quintero, quien ejerció la gerencia y representación legal por más de treinta años. (Gómez Quintero, 2017: 181)

Su primera ubicación fue una habitación de la casa cural, para posteriormente trasladarse frente al templo católico, en una casa de dos pisos en obra, que se terminó de construir en 1962, constituyéndose en su sede por 25 años. En 1986 iniciaron la construcción de una nueva edificación y, para 1987, se mudaron a su actual sede, en una inversión que buscaba una mejor imagen de la entidad y mayor comodidad para sus asociados.

Parte importante del crecimiento y progreso de la cooperativa se debe a su alianza con la Compañía Colombiana de Tabaco (Coltabaco), que en un principio cambiaba los cheques por una comisión del 2%, que disminuyó al 1%, y, años más tarde, llegó a cero, lo que facilitaba traspasar el dinero sin interés; esta alianza se selló gracias al gerente de Coltabaco, Ángel Miguel Ortiz, quien era, a su vez, presidente del consejo de administración de la cooperativa de Villanueva (Gómez Quintero, 2017: 181), lo que permitía un flujo y colaboración entre ambas entidades, sin mayores fricciones.

Hasta finales de los años 1990, la cooperativa contó con cuatro servicios: educación, maquinaria agrícola, ahorro y crédito y comercialización, con pequeñas incursiones en otras áreas del sector de los servicios.

El servicio de ahorro y crédito se prestó desde la fundación, cuando se denominaba *Caja Cooperativa de Ahorro y Crédito Villanueva, Ltda.*, nombre con el que la Superintendencia Nacional de Cooperativas aprobó su existencia mediante Resolución 1509 del 29 de septiembre de 1960, el que cambió a *Cooperativa Agrícola de Ahorro y Crédito Villanueva, Ltda.*, en 1975, y nuevamente en 1985 al nombre que posee en la actualidad. Fue la principal actividad de la cooperativa a través de su historia, y su principal enfoque, escogiendo esta sección como su misión de empresa bajo la Ley 454 de 1998, que exigió tal especialización de las cooperativas.

El servicio de maquinaria agrícola y de insumos se creó en 1977, para atender la necesidad de una mejor oferta y precios accesibles a los campesinos, que inició con la compra de dos tractores, a los que se sumaron posteriormente seis más, con todos los aditamentos necesarios, y, para la época de poscosecha, se contaba con desgranadora de maíz y fríjol, que resultaba en un desgranado más expedito.

En el rubro de la educación, la cooperativa creó el *Colegio Cooperativo Integrado de Villanueva*, que inició labores el 1° de febrero de 1970 con 38 alumnos y los primeros tres años de bachillerato, hasta 1978, cuando se autorizan los seis grados, lo que permite que se gradúen los primeros bachilleres de la institución. (Gómez Quintero, 2017: 181) En 1995, el colegio pasa a ser público, por ordenanza departamental, adjudicándosele el nombre de *Colegio Departamental Eliseo Pinilla Rueda*, en homenaje al presbítero que fue su impulsor y primer rector. (Coopmultiservicios Villanueva Limitada, 2025) Aunque el colegio adquirió carácter público, la

cooperativa continuó aportando el pago de tres profesores, a manera de colaboración, hasta 1999. (Gómez Quintero, 2017: 182)

La comercialización de electrodomésticos comenzó en 1986, con el propósito de elevar el nivel de vida de los asociados y sus familias, así como de la comunidad en general. De esta manera, se consolidaba la estrategia y el manejo administrativos que les permitió ser referente empresarial en el municipio y aportar al desarrollo local y regional. Esta actividad cesó a principios de los 2000.

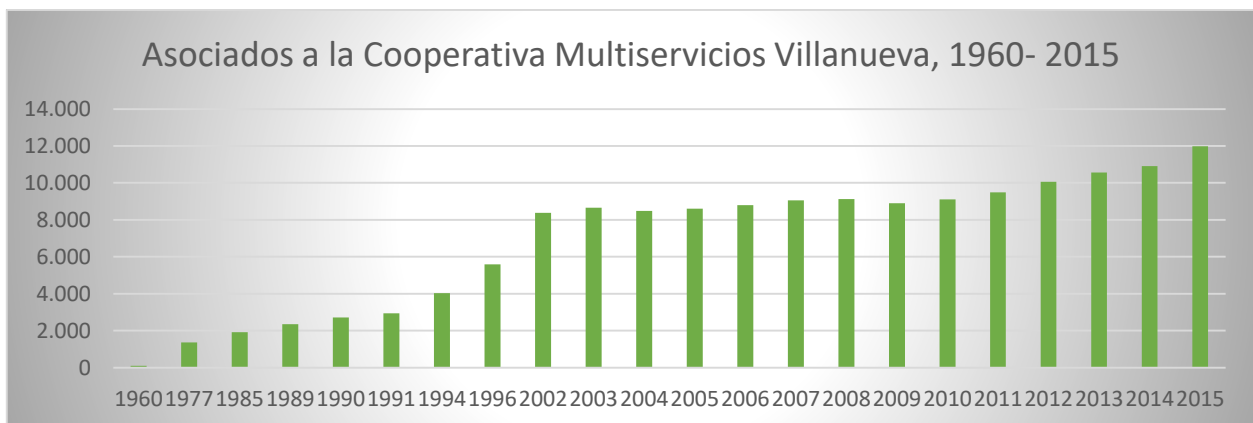
## 6.2 Capacidad asociativa y organizacional

Los asociados aumentaron constantemente su número y fidelidad, permaneciendo largo tiempo en ella. De los 96 socios originales, se pasó a 1.365 en 1977, posteriormente, a 1.919 en 1985; la cifra llegó a 1.220 en 1990, 1.320 en 1992, 4.031 en 1994, 5.600 en 1996 y 8.387 en 2002. Para 2005, se ubicó en 8.602 socios y en 2009, 8.896. A pesar una reducción en el ritmo de crecimiento de las afiliaciones, éstas nunca cesaron, logrando ser, en 2010, 9.113 personas, y en 2015, 11.980.

(Figura 1)

**Figura 1**

*Asociados a la Cooperativa Multiservicios Villanueva, 1960-2015*



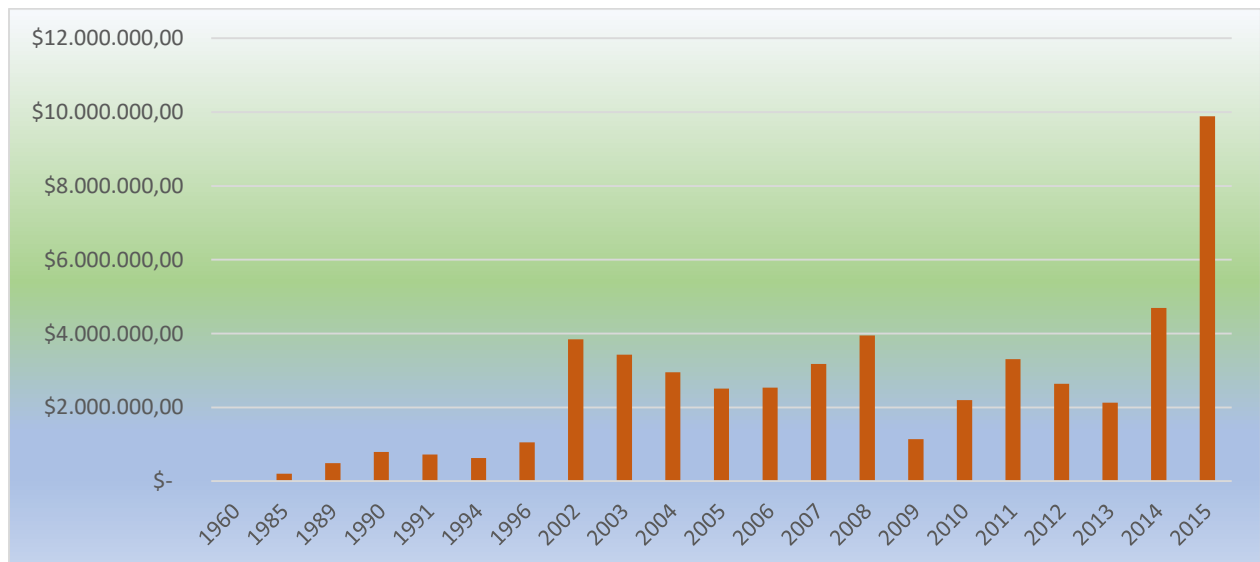
Fuente: Elaboración propia, con base en Gómez Quintero (2017), Supersolidaria (2025), López Cerón (2017), Anaya Jerez (1993), Díaz Sánchez et al. (1992).

El proceso de consolidación es visible también en la apertura de varias seccionales en los últimos treinta años, en Floridablanca, Santa Marta y Barranquilla, estas últimas para atender la demanda de la población santandereana instalada en la costa atlántica, dedicada principalmente al ramo del comercio al por menor.

El capital inicial de la cooperativa fue de \$6.070 de la época (USD\$2,37 al cambio del año 2000) (Coopmultiservicios Villanueva Limitada, 2025) Los activos de la cooperativa presentaron un crecimiento hasta mediados de los años 1990, para luego pasar a un tiempo de reestructuración a través de los años 2000, producto de la crisis de finales de la década anterior, para presentar una mejora a partir de 2010, tendencia acorde con el comportamiento de la mayoría de las instituciones de economía solidaria que lograron sobrevivir a la situación crítica referida anteriormente. (Figura 2)

**Figura 2**

*Activos de la Cooperativa Multiservicios Villanueva, 1960-2015, en dólares, año base 2000.*

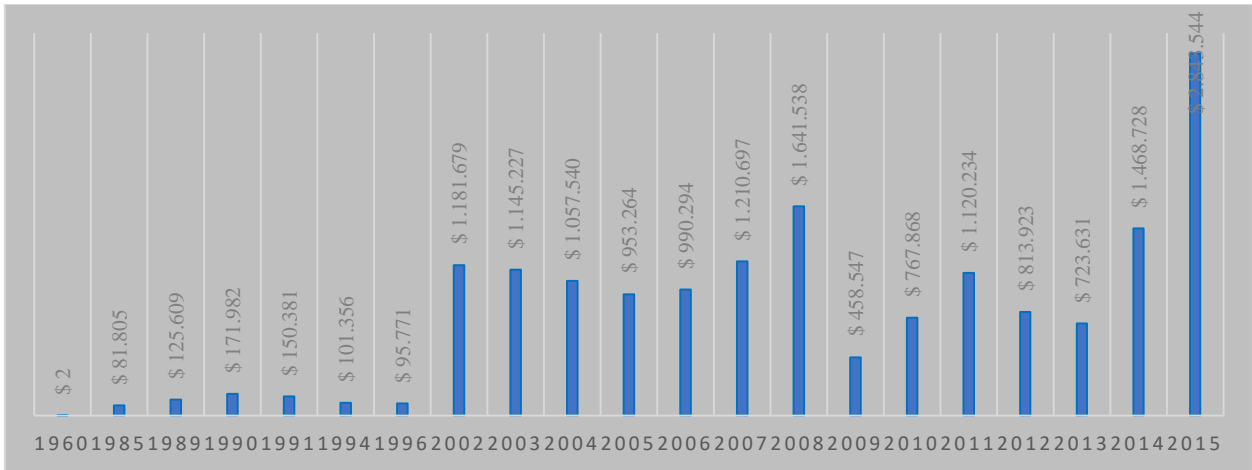


Fuente: Elaboración propia, con base en Gómez Quintero (2017), Supersolidaria (2025), López Cerón (2017), Anaya Jerez (1993), Díaz Sánchez et al. (1992).

El patrimonio ha tenido discontinuidades, propias de los proceso de acondicionamiento y reconfiguración del proceso de superación de la crisis del cooperativismo a finales de los años 1990, así como de la necesidad de inyección de recursos para poder permanecer en el mercado y continuar no sólo ofreciendo sus servicios, sino dando beneficios a sus asociados y ser un jugador clave en la vida comunitaria de su entorno. En todo caso, se nota al final del período una recuperación notable de la situación patrimonial. (Figura 3)

**Figura 3**

*Patrimonio de la Cooperativa Multiservicios Villanueva, 1960-2015, en dólares, año base 2000.*



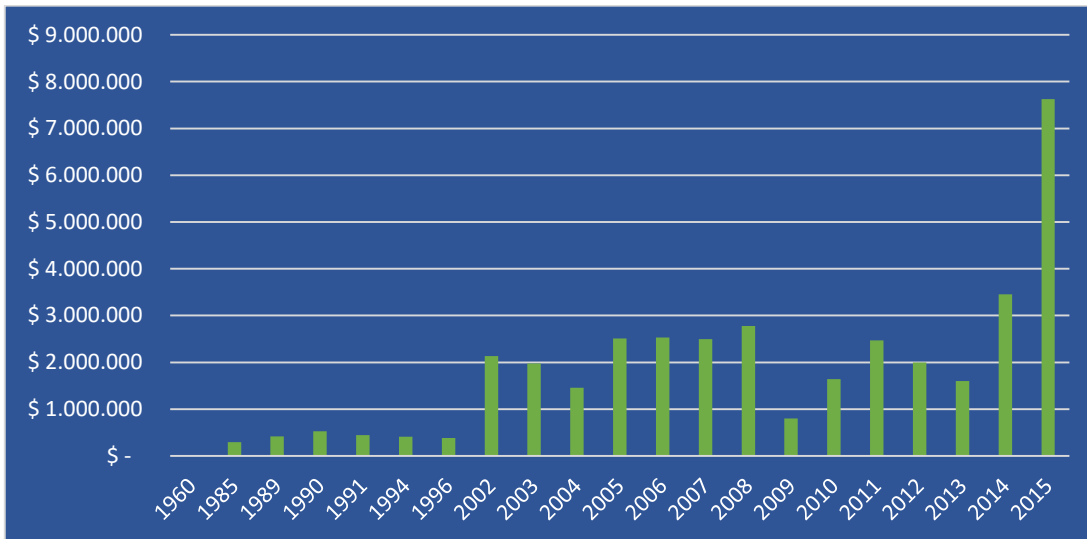
Fuente: Elaboración propia, con base en Gómez Quintero (2017), Supersolidaria (2025), López Cerón (2017), Anaya Jerez (1993), Díaz Sánchez et al. (1992).

La cartera es básica para una cooperativa que siempre tuvo énfasis en el ahorro y crédito, dado que allí es donde enfoca mayormente sus esfuerzos, sea en colocación o en cobro. Para el caso de la Cooperativa Multiservicios Villanueva muestra oleadas de auge de cartera, con espacios de dos a tres años de bajas en su cantidad. El comportamiento de este renglón responde en similitud a los ciclos económicos, donde mejores condiciones económicas permiten un mayor endeudamiento y

situaciones difíciles restringen la opción de adquirir nuevo crédito, así como de cumplir con los pagos y plazos convenidos. (Figura 4)

**Figura 4**

*Cartera de la Cooperativa Multiservicios Villanueva, 1960-2015, en dólares, año base 2000.*



Fuente: Elaboración propia, con base en Gómez Quintero (2017), Supersolidaria (2025), López Cerón (2017), Anaya Jerez (1993), Díaz Sánchez et al. (1992).

En cuanto al manejo de la liquidez, esta cooperativa siempre se ha manejado de manera correcta, teniendo suficientes recursos para enfrentar sus obligaciones inmediatas, manteniendo en los últimos diez años del estudio índices por encima de 1.45, teniendo como punto máximo histórico el año 2010 con 4,26, que se corrigió rápidamente para regresarlo a niveles normales; por el contrario, dos puntos bajos serían los de 1991 y 2004, con 0,94 y 1,33 respectivamente, que, a pesar de ello, no pusieron en riesgo la operación de la empresa, corrigiendo esta situación. Se debe resaltar el desempeño en este sentido, dado que nunca se puso en riesgo los aportes de los asociados, y las dificultades en el manejo de los recursos se solucionaron de manera expedita, mostrando una tendencia a la estabilidad y a la regularidad, más allá de pretender grandes

resultados o indicadores resaltantes, todo ello acorde con la dimensión y alcance empresarial de la iniciativa. (Tabla 1)

**Tabla 1**

*Índice de liquidez Cooperativa Multiservicios Villanueva, 1990-2015*

<b>AÑO</b>	<b>ÍNDICE DE LIQUIDEZ</b>
<b>1990</b>	1,35
<b>1991</b>	0,94
<b>2002</b>	1,44
<b>2003</b>	1,68
<b>2004</b>	1,33
<b>2005</b>	1,67
<b>2009</b>	1,67
<b>2010</b>	4,26
<b>2011</b>	1,51
<b>2014</b>	1,46
<b>2015</b>	1,41

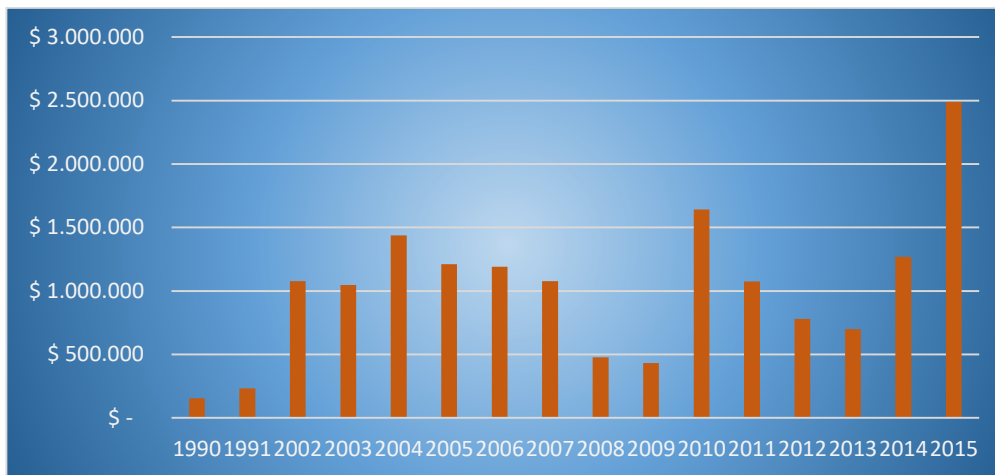
Fuente: Elaboración propia, con base en Supersolidaria (2025) Anaya Jerez (1993), Díaz Sánchez et al. (1992).

En el capital de trabajo, se observa que la cooperativa ha tenido continuamente recursos monetarios con qué desempeñarse diariamente, sin poner en riesgo la estabilidad de la misma. Hay picos destacables en los años 2002, 2004, 2010 y 2015; los primeros años de la década del 2000 revelan una recuperación y auge de la labor solidaria, después de la crisis de finales de la década anterior, y retoma la senda de sanidad financiera tradicional de la organización; en cuanto al 2010, se observa una etapa de estabilización que desemboca en un nuevo auge para el período 2014-2015, donde se aprovecha un buen momento del cooperativismo, impulsado por los buenos

desempeño de la economía colombiana. Como toda asociación inserta en un mercado, también tiene momentos de bajas notable, particularmente en los períodos 2008-2009 y 2012-2013, aunque se nota que para el segundo período en cuestión el descenso es menos pronunciado, evidenciando un mejor manejo de la situación adversa. (Figura 5)

**Figura 5.**

*Capital de trabajo Cooperativa Multiservicios Villanueva, 1990-2015, en dólares, año base 2000.*



Fuente: Elaboración propia, con base en Gómez Quintero (2017), Supersolidaria (2025).

En el caso de la Cooperativa Multiservicios Villanueva, la relación entre capital social y patrimonio es favorable al control de los asociados, pues gira alrededor del 63% históricamente, y siempre mantuvo más de la mitad de la participación en el patrimonio. De esta forma, los asociados participan de una manera activa en la propiedad de la empresa, pudiendo ejercer un monitoreo permanente no sólo al ejercicio empresarial sino al cumplimiento de los principios cooperativos, del espíritu solidario y de la misión y visión organizacionales. (Tabla 2)

**Tabla 2***Relación capital social/patrimonio, Cooperativa Multiservicios Villanueva*

<b>Año</b>	<b>Relación capital social/ patrimonio</b>
<b>1989</b>	80,11%
<b>1990</b>	75,41%
<b>2002</b>	64,09%
<b>2003</b>	65,38%
<b>2004</b>	60,23%
<b>2005</b>	61,36%
<b>2007</b>	62,66%
<b>2010</b>	59,06%
<b>2012</b>	532,84%
<b>2013</b>	50,89%
<b>2014</b>	50,87%
<b>2015</b>	52,87%
<b>Media</b>	<b>63,01%</b>

Fuente: Elaboración propia, con base en Supersolidaria (2025) Anaya Jerez (1993), Díaz Sánchez et al. (1992).

En la rentabilidad sobre el patrimonio, la cooperativa muestra que, a principios de los años 1990, existía un índice alto de este renglón, estando por encima del 24% y con tendencia al alza. Después de la crisis del cooperativismo a finales de esa década, el ROE se vio disminuido en su porcentaje, producto de los ajustes realizados en la administración de las empresas de sector solidario, y presentando cambios importantes entre años, sin alcanzar los picos de hace treinta y cinco años, pero registrando una media de 8,84%, aceptable para las condiciones de operación de la empresa dentro del entorno del mercado. (Tabla 3)

En la rentabilidad sobre el activo, se evidencia que de manera similar a la rentabilidad sobre el patrimonio, a principios de los años 1990, hubo un alto índice de esta rentabilidad (por encima del 5%), que se moderó comenzando los 2000, para pasar por un período de inestabilidad que llegó a disminuir entre los años 2007 y 2008, donde estuvo por debajo del 1%, para volver un comportamiento irregular entre los años 2012 y 2015, con una media de 2,59%, que se encuentra en un buen nivel para lograr la maniobrabilidad de los activos en la empresa. (Tabla 3)

**Tabla 3**

*Rentabilidad sobre patrimonio y rentabilidad sobre activo, Cooperativa Multiservicios Villanueva*

<b>Año</b>	<b>Rentabilidad sobre el patrimonio</b>	<b>Rentabilidad sobre el activo</b>
<b>1990</b>	24,39%	5,28%
<b>1991</b>	27,75%	5,76%
<b>2002</b>	7,14%	2,20%
<b>2003</b>	5,68%	1,90%
<b>2004</b>	11,63%	4,67%
<b>2005</b>	3,72%	1,41%
<b>2007</b>	2,08%	0,79%
<b>2008</b>	1,75%	0,73%
<b>2010</b>	7,09%	2,48%
<b>2012</b>	9,08%	2,80%
<b>2013</b>	9,74%	3,31%
<b>2014</b>	5,18%	1,62%
<b>2015</b>	4,06%	1,17%
<b>Media</b>	<b>8,84%</b>	<b>2,62%</b>

Fuente: Elaboración propia, con base en Supersolidaria (2025) Anaya Jerez (1993), Díaz Sánchez et al. (1992).

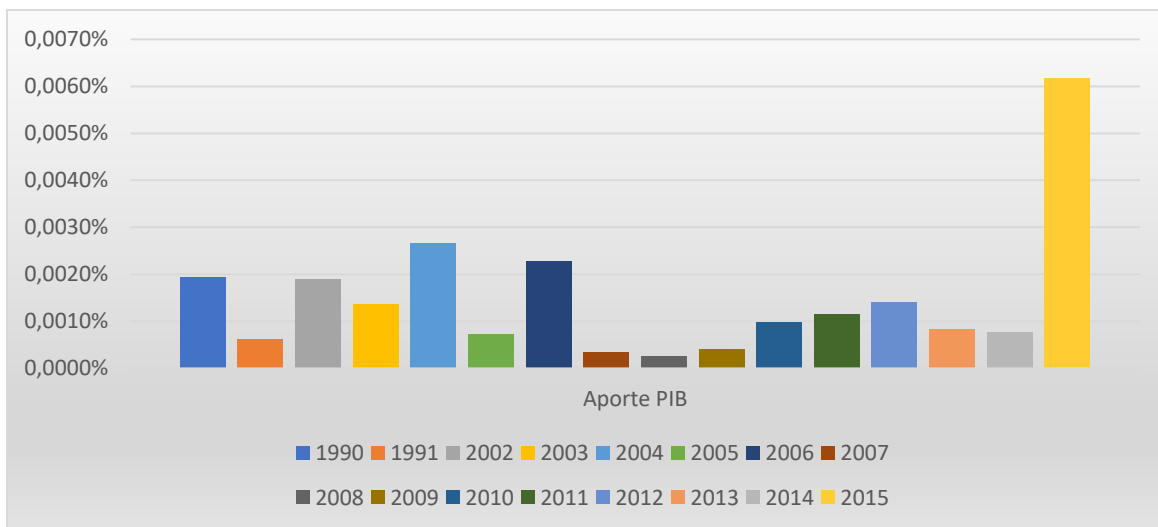
### 6.3 Contribuciones al desarrollo local

Una de las formas en que una empresa puede contribuir al desarrollo de un lugar o de una región es el aporte que hace al Producto Interno Bruto a través del resultado del ejercicio en un período o períodos determinados, medido como la relación entre este resultado y el total del PIB del período correspondiente.

En el caso de la cooperativa Cooperativa Multiservicios Villanueva, presenta algunas discontinuidades: mientras era destacado a principio de los años 1990 y 2000, decayó después de 2004 y volvió a repuntar a partir de 2009, para volver a decaer entre 2013 y 2015 y terminar en ascenso en 2015, mostrando un comportamiento cíclico que se encuentra a tono con la dinámica económica del Departamento, pero también a sus propios cambios internos, resultados del auge de finales de los años 1980 y la crisis de finales de la década de 1990, para pasar a la recuperación de principios de los 2000 y la incertidumbre posterior, para empezar un comportamiento cíclico en los años posteriores. (Figura 6)

**Figura 6.**

*Aporte al PIB, Cooperativa Multiservicios Villanueva, precios constantes, año base 2000.*

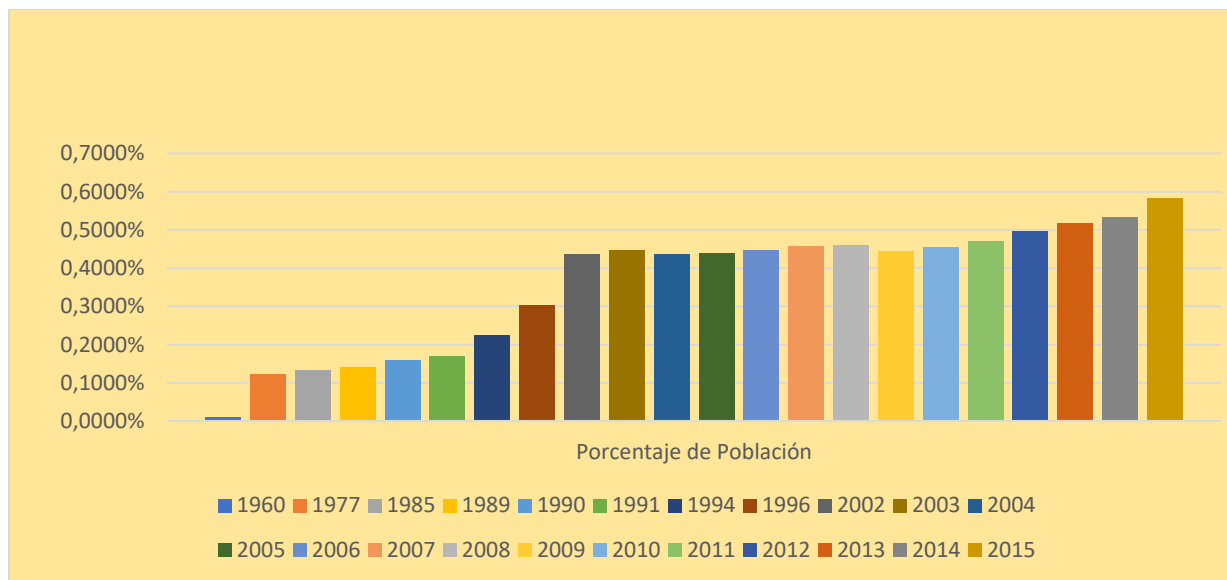


Fuente: Elaboración propia, con base en Supersolidaria (2025), Anaya Jerez (1993), Díaz Sánchez et al. (1992).

El cubrimiento de la población asociada como parte de la población total del Departamento de Santander, muestra el alcance que tuvo la cooperativa en cuanto su capacidad para atraer personas de su entorno a la iniciativa solidaria que se propuso. En la década de 1980, tuvo un ascenso continuo, que permitió crecer y avanzar en sus operaciones; desde 2002 se observa un crecimiento más pausado, pero manteniendo un nivel constante, sin grandes cambios en su comportamiento en este aspecto. (Figura 7)

**Figura 7.**

*Cobertura de población departamental, Cooperativa Multiservicios Villanueva, 1960-2015*



Fuente: Elaboración propia, basada en Supersolidaria (2025), Dane (2025), Anaya Jerez (1993), Díaz Sánchez et al. (1992).

La contribución al empleo, aunque menor, no debe ser ignorada. La mayoría de los núcleos urbanos santandereanos tienen problemas para ocupar a sus habitantes, los cuales deben marchar hacia nuevos lugares, ocasionando despoblación y persistiendo el problema de la falta de plazas para emplearse, así como factores conexos, como la pobreza y los problemas psicosociales. Se observa un crecimiento pequeño en los años 1980 y 1990, que continúa en los años 2000 hasta 2008, ya que al año siguiente se reduce, para recuperar la senda en 2010 y volver a caer entre 2011

y 2013, y volver a crecer en 2014 y 2015, trazando un comportamiento cíclico. La media histórica se ubica en 15 personas. (Figura 8)

**Figura 8.**

*Número de empleados, Cooperativa de Servicios Múltiples Villanueva, 1960- 2015*



Fuente: Elaboración propia, basada en Supersolidaria (2025), Anaya Jerez (1993), Díaz Sánchez et al. (1992).

La Cooperativa Multiservicios Villanueva prestó el servicio de alquiler de maquinaria con su respectivo operario, para facilitar el servicio de preparación de los terrenos a los campesinos y asociados de la cooperativa, a precios menores a los del mercado, para permitir que éstos pudiesen acceder a equipos que les permitieran competir con sus cultivos y poder generar mejores ingresos. Comenzó en 1977, con tres tractores, se amplió a 5 en 1986 y continuó hasta la década de 1990, cuando se definió la especialización de la cooperativa. (Díaz Sánchez et al., 1993)

El Colegio Cooperativo fue fundado por iniciativa de la cooperativa en 1970. Su primer rector fue el padre Eliseo Pinilla Rueda, de quien luego tomará su nombre, en el año 2000, como un homenaje a su labor. En 1977 se aprobó el grado 5° de bachillerato y en 1978 tuvo su primera promoción. (Gómez Quintero, 1996, p. 70) En 1994 el colegio fue departamentalizado, y recibió

el nombre de Colegio Cooperativo Integrado. (Colegio Eliseo Pinilla Rueda, 2005) Hasta 1995, la cooperativa colaboró con los pagos de tres docentes, y hasta principios de los años 1990, con el pago del rector, el secretario, la bibliotecaria, un profesor de vocacionales y el coordinador de disciplina. (Anaya Jerez, 1993, p.123)

Uno de los grandes logros comunitarios fue el acueducto común que lograron tener entre Barichara, Cabrera, Villanueva y Guane, en la cual el comité de educación colaboró activamente y logró el compromiso de la comunidad, consiguiendo, en 1986, la creación de la primera etapa de la represa del Común, con capacidad de 700.000 m<sup>2</sup>. (Anaya Jerez, 1993; Díaz Sánchez et al., 1993)

La cooperativa contaba con servicio de salud, en el cual se le daban cinco consultas gratis al mes, para él o para su familia, y se le ayudaba con un porcentaje de la droga y medicamentos, según su antigüedad. (Anaya Jerez, 1993)

La cooperativa compraba parte de la cosecha de frijón, para ayudar a los campesinos a mantener un ingreso a los campesinos, el cual era almacenado y vendido posteriormente, vía Comercio o con el Instituto de Mercadeo Agropecuario (IDEMA). También se compraba la semilla para que los productores agrarios pudieran seguir sembrando, ya que era común que se les acabara. De esta forma, se les daba la oportunidad de evitar que la mercancía fuera rematada en beneficio de los intermediarios y que la producción tuviese un precio justo, que hiciera que la labor campesina fuese tenida en cuenta por los actores de la cadena de comercialización.

#### **6.4 La experiencia solidaria**

La cooperativa ha impactado positivamente la comunidad en la que ha hecho presencia. M. Sierra, antigua auxiliar, afirma: “me ha ayudado bastante, ya que en el proceso de desarrollo personal me ha venido creciendo en préstamos”, (M. Sierra, comunicación personal, 24 de junio

de 2025); E. Ballesteros, asociado, confirma: “es una gran ayuda para la comunidad”. (E. Ballesteros, comunicación personal, 02 de julio de 2025) Oliverio Quintero Gómez, gerente actual, resalta la importancia de la cooperativa como núcleo de la comunidad, como uno de los ejes del desarrollo comunitario, debido a todos los aportes que se ha logrado desde ella. (O. Quintero Gómez, comunicación personal, 02 de julio de 2025)

Una de las razones por ese impacto favorable se debe a la atención personalizada, a prestarle cuidado al asociado como persona y como aportante a la iniciativa (O. Gómez Quintero, comunicación personal, 02 de julio de 2025) El fomento a los asociados, es clave en el fortalecimiento la cooperativa. (M. Sierra, comunicación personal, 24 de junio de 2025)

La conciencia histórica es clara: se sabe de la trayectoria de la cooperativa y sus orígenes, lo que representa la cooperativa para la comunidad. “Lleva más de cuarenta años funcionando”, dice M. Sierra (M. Sierra, comunicación personal, 24 de junio de 2025); “es como el producto de esas uniones en la razón a las necesidades que había del Estado ante las personas”, afirma Quintero Gómez. (O. Quintero Gómez, comunicación personal, 02 de julio de 2025)

Las relaciones con el Estado son relativamente buenas, aunque se observa una queja por la falta de ayuda estatal “Hace falta una mejora de la ley general”, asegura Quintero Gómez. (O. Quintero Gómez, comunicación personal, 02 de julio de 2025). Algo similar opinaba Mabel Consuelo Hernández, a finales de los años 1980: “El cooperativismo ha sido progreso para la comunidad y necesita también apoyo oficial.” (Anaya Jerez, 1993, p. 129)

Como toda entidad solidaria, también ha enfrentado dificultades. Una de ellas, las de las deudas de difícil pago, ante lo cual se requiere mayor vigilancia y estudio a la hora de conceder créditos: “su parte negativa, creo que hay personas que se han venido aprovechando de cada uno de los servicios que fortalece aquella entidad (...) a se vuelven deudores morosos en exceso, ya les toca

pagar con abogado”, se la menta M. Sierra. (M. Sierra, comunicación personal, 24 de junio de 2025)

Las políticas institucionales se encuentran en buen nivel, pero hace falta que las normativas particulares dejen de fijarse en las cooperativas como simples instituciones financieras y las observen como ejes socioeconómicos. “Han tratado de aplicarle normativa de bancos a algo que no es un banco” opina Quintero Gómez. (O. Quintero Gómez, comunicación personal, 02 de julio de 2025). “Siempre se ha sufrido porque la política está muy alejada de la cooperativa; un poco distanciada. (...) Es muy bueno tener buenos gobernantes, amigos del cooperativismo.”, afirmaba Mabel Consuelo Hernández. (Anaya Jerez, 1993, p. 128-129)

Uno de los desaciertos fue dejar la parte multiactiva por reglamentación, porque se perdió la cercanía de la gente, pero se ganó en mejor manejo de los recursos financieros. “Lo que la gente deja ahorrado no se puede comprometer en cualquier inversión” afirma Quintero Gómez (O. Quintero Gómez, comunicación personal, 02 de julio de 2025) Otro desacierto fue no haberse expandido más a otras localidades.

La identificación con la cooperativa y la parte solidaria es bastante fuerte. Refleja un compromiso surgido de la consecución de un status institucional. “La empresa del pueblo es la cooperativa”, afirmaba, en 1989, Mabel Consuelo Hernández. (Anaya Jerez, 1993, p. 127)

En general, la cooperativa cumple con los principios cooperativos en buen grado, destacando la participación democrática, la libre adhesión y permanencia y el apoyo entre cooperativas. Sin embargo, hace falta mayor participación económica de los asociados. “Hace falta mayor participación de los asociados”, opina M. Sierra (M. Sierra, comunicación personal, 24 de junio de 2025)

Una de las principales fortalezas es la atención personalizada, el trato humano, la cercanía con el asociado, que permite que las personas sientan como propia la entidad. “Yo creo que sí algo caracteriza y hacen bonitas a las instituciones, es tener el dueño, el asociado al frente y poderlo atender”, dice Quintero Gómez. (O. Quintero Gómez, comunicación personal, 02 de julio de 2025). Igualmente, el manejo de personal es una cuestión delicada que merece la mayor atención posible.

La tecnología es vista como una necesidad, pero que requiere de especial cuidado. Es inevitable la llegada de avances en este campo, pero no se puede descuidar la parte humana. Con todo, el aspecto tecnológico ha ayudado a mejorar los procesos y a hacer más sencillos los procedimientos administrativos.

La paz es un anhelo de muchos, y la cooperativa es vista como un instrumento para ello. Sin embargo, es necesario que el Gobierno y el Estado creen la manera de servir a tal propósito. “El sector solidario ha tenido algo muy interesante (...) y es la paz, que todo lo supera, y es lo que la identifica”, asegura M. Sierra. (M. Sierra, comunicación personal, 24 de junio de 2025) “Lo que falta es un poquito de directrices estatales para que las cooperativas sean pilar de ese proceso”, asegura Quintero Gómez. (O. Quintero Gómez, comunicación personal, 02 de julio de 2025).

Para la consolidación de una economía solidaria en la región se requiere mayor unión en las cooperativas, que se integren más y mejor. “Mayor unión entre todas las partes involucradas.” Dice M. Sierra. (M. Sierra, comunicación personal, 24 de junio de 2025) “Hace falta una integración mayor”, opina Quintero Gómez. (O. Quintero Gómez, comunicación personal, 02 de julio de 2025).

## **7. Cooperativa de Servicios Múltiples de Mogotes**

### **7.1 Reseña histórica**

La historia de la Cooperativa de Servicios Múltiples de Mogotes (Servimcoop) se puede rastrear hasta 1952, cuando, por iniciativa del presbítero Isaías Ardila Díaz, párroco de Mogotes, quien conformó junto con otras 35 personas el Sindicato de la Clase Obrera, posteriormente llamado Cetrac (Centro de Trabajadores Cristianos). Dicho sindicato tendría como objetivo la defensa de los habitantes del municipio, particularmente los de la zona rural, el cual crearía una Cooperativa de Consumo, que abriría una tienda para comercializar alimentos y abarrotes a precios justos. Para cumplir con estos objetivos, se conformó una caja de ahorros con carácter cooperativo, para darle facilidades de crédito y cubrir las necesidades básicas a los asociados. (Anaya Jerez, 1993)

Como dicha caja funcionó, en 1956 se conformó la Cooperativa Agrícola de Mogotes, Limitada, con 97 socios, encargada de la comercialización del fique en hilo, empaque de fique y sección de consumo con un capital de \$180 (US\$0.07 de 2000); los socios aumentaron a 100 en 1962. Para 1972, la cooperativa decide unirse con la Cooperativa de Ahorro y Crédito de Mogotes, Limitada, que había sido promovida por la Unión Cooperativa Nacional de Crédito (Uconal) y fundada en 1961 con 40 personas, y con la que se estaba en conversaciones desde 1968., y se le denominó Cooperativa de Ahorro y Crédito, Limitada, incorporando los servicios de ahorro y financieros a los ya existentes, sumando además los servicios de mercadeo y consumo. En 1983, cambió nuevamente su razón social a Cooperativa Agrícola y de Servicios Múltiples de Mogotes, Limitada, que es el que ostenta en la actualidad. (Servimcoop, 2025)

La cooperativa ha mostrado una resiliencia notable, pues afrontó tres quiebras (1959, 1963, 1965) y una crisis severa (1997-1998). Sin embargo, en cada situación adversa, se animaba a que las personas siguieran y se pudiera continuar con su función. (Anaya Jerez, 1993, p. 352)

A partir de 1980, la cooperativa se desarrolló mayormente, con la comercialización de empaques de fique, el fortalecimiento de ahorro y crédito, la reapertura de la bodega mayorista y el inicio de un supermercado de autoservicio. Luego, se abrieron otros servicios, como la droguería y el servicio de salud, que desaparecieron hacia finales de los años 1990.

A finales de los años 1980, se dio una depuración de socios, pasando de 1500 a 960, dejando sólo a los activos, que aportaran de manera constante, para manejar adecuadamente la cooperativa. Esto permitió optimización en los procesos y una seguridad en el número y cantidad de aportes a la cooperativa.

A partir de los años 1990, por restricciones legales y de mercado, se suprimieron algunos servicios de la cooperativa y empieza una experiencia de expansión geográfica, que comenzó en octubre de 1990, cuando se le compró a la Central Cooperativa Financiera para la Promoción (Coopcentral) la oficina de Onzaga, que sirvió de base para abrir otra oficina en Bucaramanga (14 de febrero de 1994) y otra en San Joaquín (15 de octubre de 1994). (Servimcoop, 2025)

En diciembre de 2000, Servimcoop es autorizada por la Superintendencia de la Economía Solidaria para ejercer la actividad financiera. Nuevamente, la cooperativa decide ampliar sus operaciones y se abren oficinas en Covarachi, Boyacá (mayo 2 de 2016), Soatá, Boyacá (2 de mayo de 2006) y Belén, Boyacá (enero 16 de 2013). (Servimcoop, 2005)

La cooperativa ha atravesado por momentos difíciles, pero históricamente ha salido adelante con el interés de los asociados y de la población del entorno.

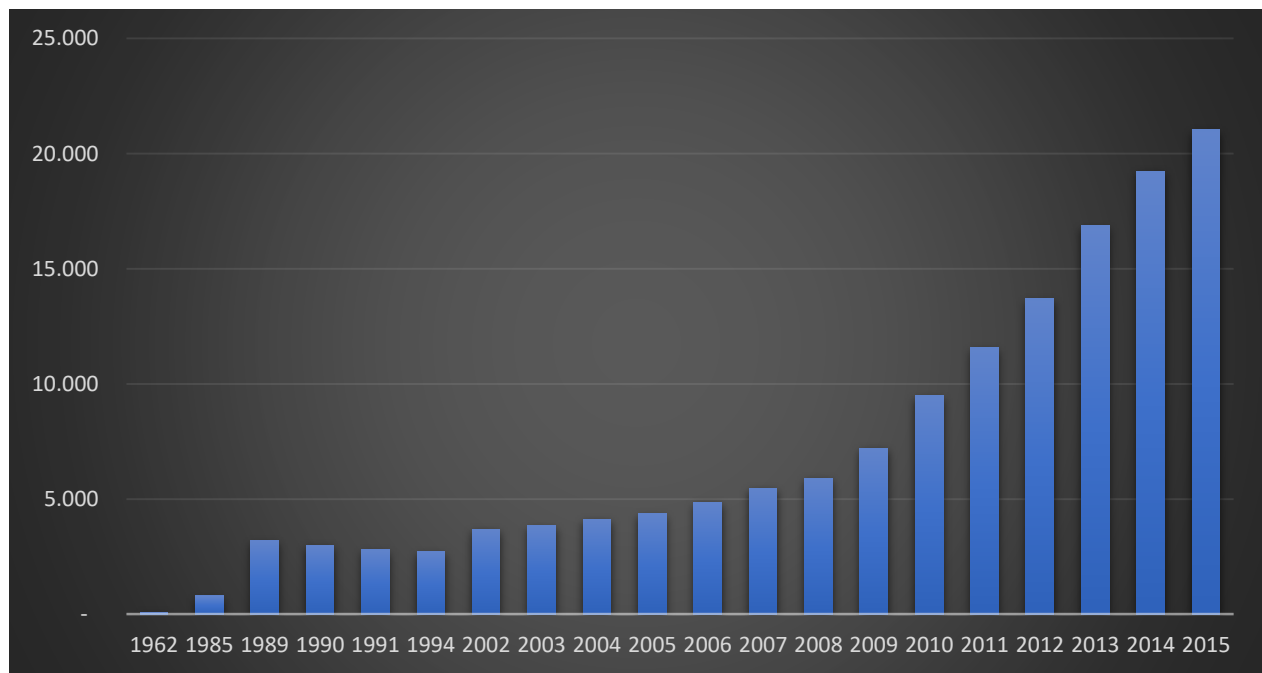
## **7.2 Capacidad asociativa y organizacional**

En cuanto a los asociados, se observa que en los años 1980 se da un aumento notorio de su número, para pasar a una baja pequeña en los años 1990, y luego notarse una tendencia al alza pero de manera moderada hasta 2009, donde la tendencia se hace más marcada la incorporación

de nuevos afiliados. En los últimos años, se nota un fuerte cambio, reflejando una aceptación mayor de la labor de la cooperativa y una mayor confianza en los resultados y los cumplimientos de la misma. (Figura 9)

### Figura 9

*Asociados a la Cooperativa Múltiple de Servicios, 1960-2015*

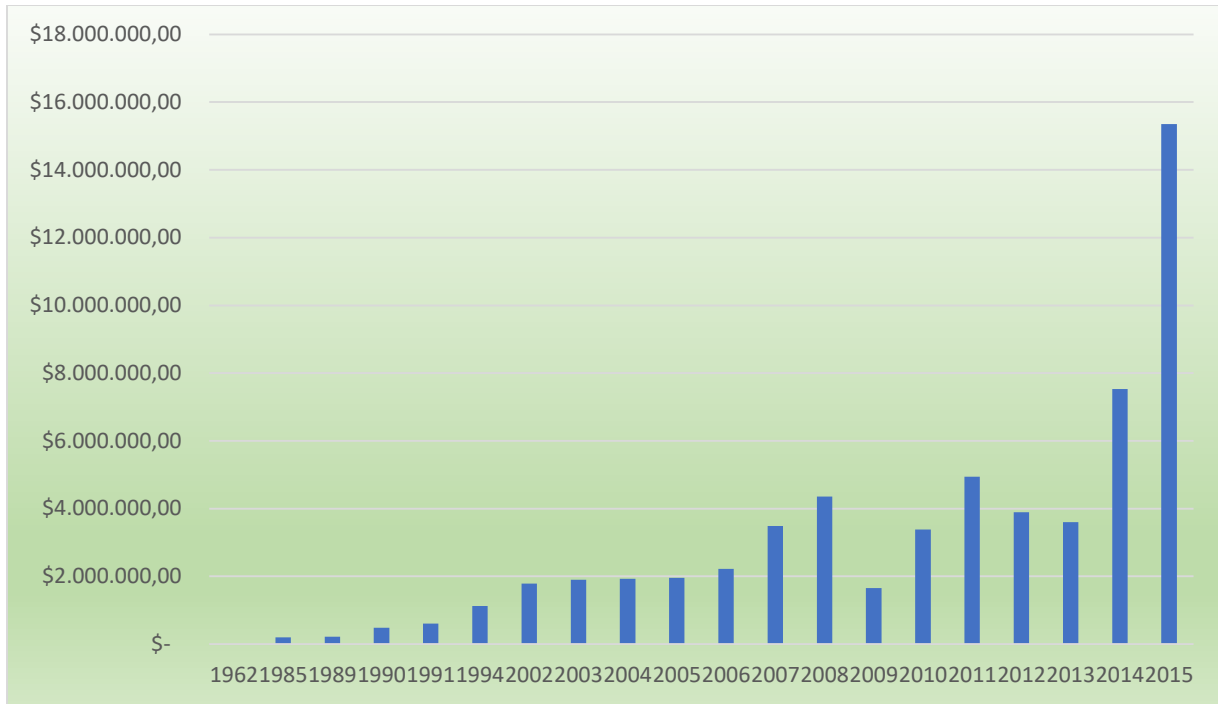


Fuente: Elaboración, propia, con base en Supersolidaria (2025), Forero Álvarez y Dávila L. de G. (1997)

En el tema de los activos, se nota un crecimiento hasta principios de los años 1990, donde disminuye constantemente, y recupera una senda continua de aumento hasta 2015, a la par con el aumento del número de asociados, en un hecho notorio, pues su recorrido no ha sufrido tan fuertemente los ciclos económicos que afectan a otras instituciones del sector. El manejo de los activos ha sido cuidadoso, al mantener el nivel de aumento constante desde tanto tiempo. (Figura 10)

**Figura 10**

*Activos de la Cooperativa de Servicios Múltiples de Mogotes, 1960-2015, en dólares, año base 2000*

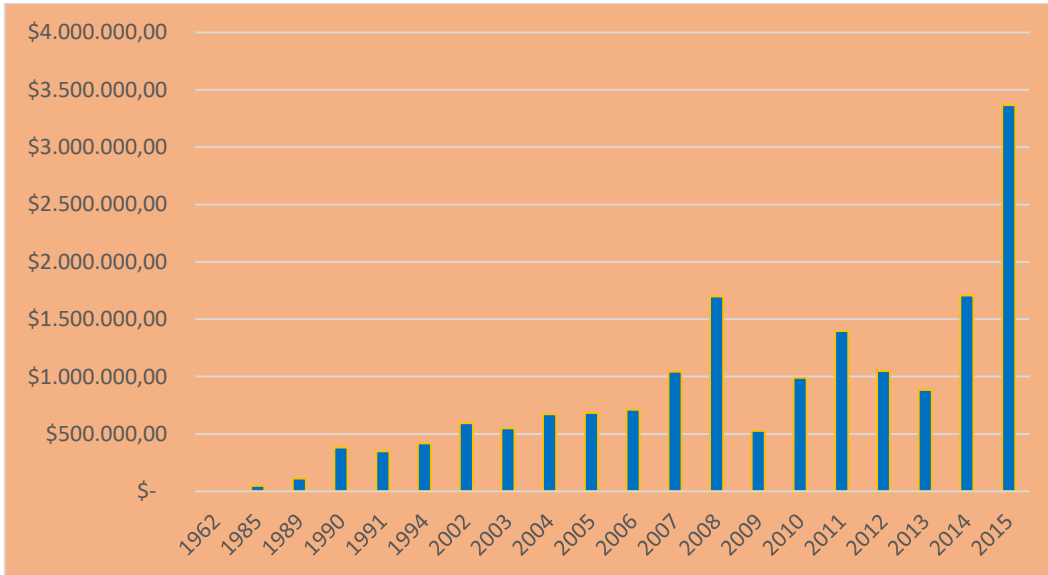


Fuente: Elaboración, propia, con base en Supersolidaria (2025), Forero Álvarez y Dávila L. de G. (1997)

En cuanto al patrimonio, se observa un crecimiento continuo hasta 1994, para luego tener cambios año a año de subida y bajada, y consolidar una tendencia de crecimiento en el período 2013-2015. Se observa una tendencia a cierta inestabilidad en los años 2000, probablemente debido a los procesos de ajuste por los que pasó la cooperativa, que tiene un comportamiento similar al de los activos. (Figura 11)

**Figura 11**

*Patrimonio de la Cooperativa de Servicios Múltiples de Mogotes, 1960-2015, en dólares, año base 2000*

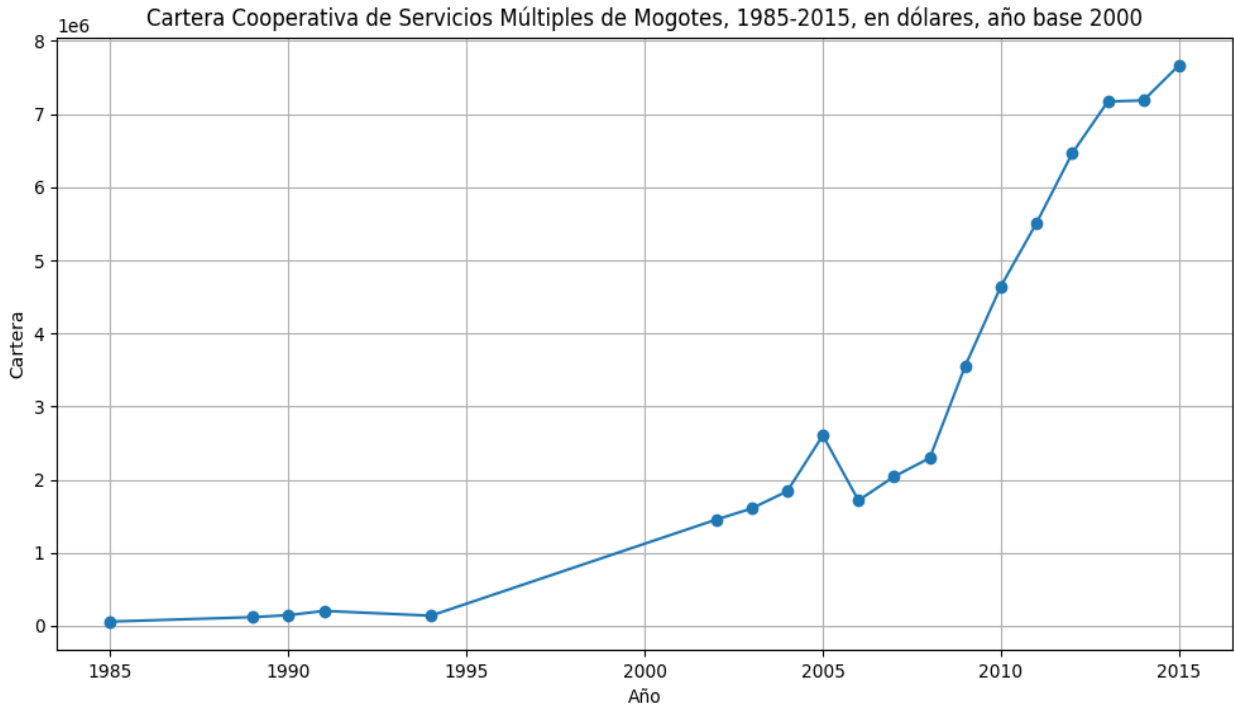


Fuente: Elaboración, propia, con base en Supersolidaria (2025), Forero Álvarez y Dávila L. de G. (1997)

La cartera de la entidad muestra una subida pequeña pero constante hasta 1991, luego el precio descende hacia 1994, se recupere en los años 2000, alcanzando un pico en 2005, cayendo entre 2006 y 2008 y recuperando el crecimiento entre 2009 y 2010, alcanzando un nuevo pico en 2011, donde descende y retoma la subida en 201a. Se ve un comportamiento cíclico, similar al del os activos y que se aminora vía nuevos recursos vía préstamos, consolidando la preferencia por la entidad. (Figura 12)

**Figura 12**

*Cartera de la Cooperativa de Servicios Múltiples de Mogotes, 1960-2015, en dólares, año base 2000*



Fuente: Elaboración, propia, con base en Supersolidaria (2025), Forero Álvarez y Dávila L. de G. (1997)

En cuanto al manejo de la liquidez, el índice señala que la empresa tuvo un buen margen de operación para el mantenimiento de los niveles adecuados de recursos que garanticen el valor y la salud financiera, teniendo en cuenta sus propias características y el sector al que pertenece. Esto le permitió seguir creciendo con las necesidades de sus asociados. (Tabla 4)

**Tabla 4***Índice de liquidez Cooperativa Servicios Múltiples de Mogotes*

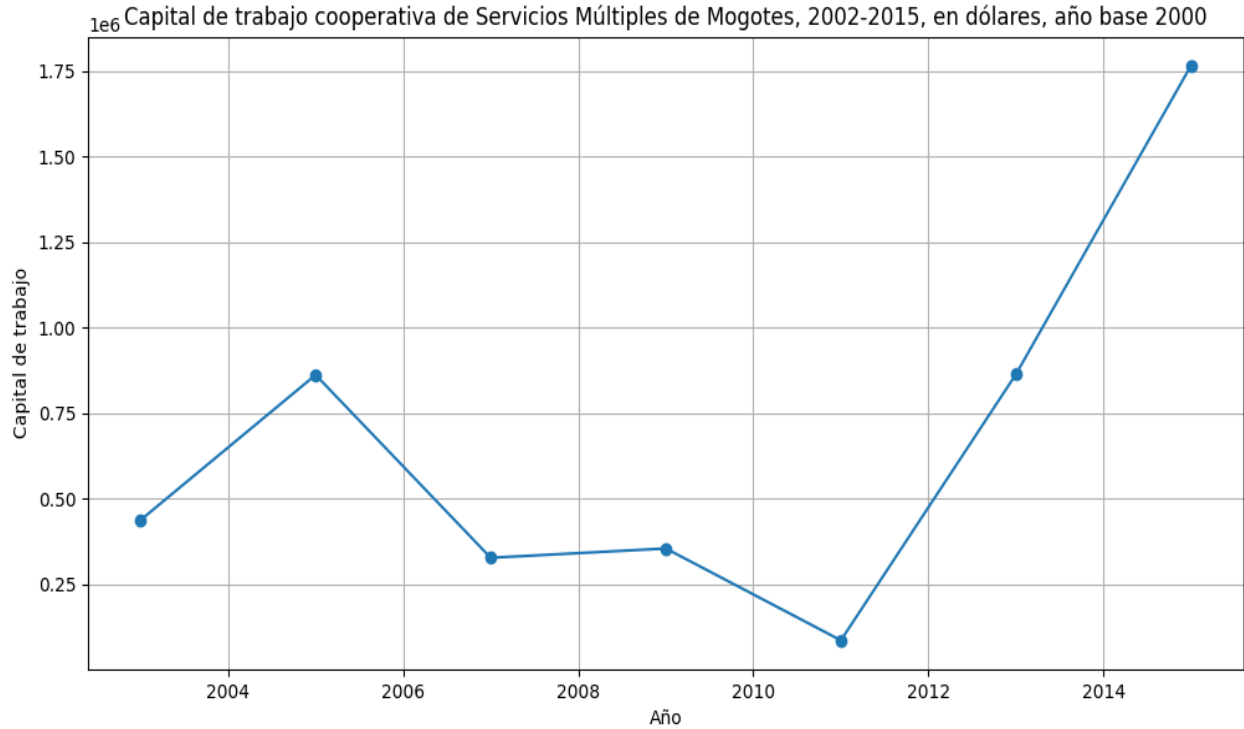
<b>AÑO</b>	<b>ÍNDICE DE LIQUIDEZ</b>
<b>2002</b>	1,34
<b>2003</b>	1,88
<b>2004</b>	1,21
<b>2005</b>	1,23
<b>2009</b>	0,55
<b>2010</b>	0,86
<b>2011</b>	1,08
<b>2014</b>	1,01
<b>2015</b>	1,97
<b>Media</b>	<b>1,183</b>

Fuente: Elaboración propia, con base en Supersolidaria (2025).

En el capital de trabajo, se observan varias caídas, especialmente entre 2015 y 2018, y entre 2009 y 2010, presentan un comportamiento que podría considerarse como preocupante, pero que recuperar a partir de 2011 una ruta al alza que va hasta 2015, por lo que probablemente se trató de un ciclo que pudo romperse para prolongar el auge varios años más, y poder cumplir con las obligaciones a corto plazo. (Figura 13)

**Figura 13**

*Capital de trabajo Cooperativa de Servicios Múltiples de Mogotes, 2002-2015, años base 2000*



Fuente: Elaboración propia, a partir de con base en Supersolidaria (2025).

En cuanto a la relación entre capital social y patrimonio, es un componente primordial a finales de la década de 1980, pero decae en los años siguientes, que coincide con el momento previo a la crisis del sistema cooperativo, para retomar su protagonismo en los años 2000, donde resulta fundamental este aporte para la recuperación de la entidad, y que empieza a descender en la década de 2010, para mantenerse irregular entre 2013 y 2015. En todo caso, nunca dejó de ser más de la mitad del componente patrimonial, reflejando el papel de control de la empresa por parte de los asociados y su compromiso para el sostenimiento empresarial. (Tabla 5)

**Tabla 5**

*Relación capital social/patrimonio, Cooperativa de Servicios Múltiples de Mogotes.*

<b>Año</b>	<b>Relación capital social/ patrimonio</b>
<b>1989</b>	68,75%
<b>1990</b>	23,04%
<b>2002</b>	9,43%
<b>2003</b>	82,07%
<b>2004</b>	67,34%
<b>2005</b>	67,60%
<b>2007</b>	67,24%
<b>2010</b>	65,53% %
<b>2012</b>	60,22%
<b>2013</b>	31,10%
<b>2014</b>	61,52%
<b>2015</b>	58,03%
<b>Media</b>	<b>58,49%</b>

Fuente: Elaboración propia, a partir de con base en Supersolidaria (2025).

La rentabilidad sobre patrimonio muestra una pequeña participación a principios de la década de 1990, para pasar a un aumento significativo durante el período 2002 y 2003, presenta un descenso y ascenso entre 2004 y 2005, para pasar a un bache entre 2006 y 2008, una recuperación entre 2009 y 2010, para pasar a una caída desde 2011 hasta 2011, y una recuperación entre 2013 y 2015, donde se halla que, aunque los rendimientos son inestables, también se muestra que es posible con una pequeña rentabilidad de los aportes mantener en operación la iniciativa solidaria.

En la rentabilidad sobre el activo, se observa un aumento a comienzos de los años 1990, al igual que en 2000 y 2003, para pasar a una recuperación entre 2004 y 2005, y una caída profunda entre 2006 y 2008, que se va a repetir entre 2010 y 2014, para aumentar en 2015. El comportamiento indica que la inestabilidad es característica de esta etapa, donde sigue una similitud al rendimiento sobre el patrimonio, pero también sugiere que esta empresa no depende excesivamente de su activo para apalancar la operación, y que es posible que tenga una eficiencia en el uso de sus recursos para lograr que sea sostenible la iniciativa, así como que produzca excedentes. (Tabla 6)

**Tabla 6**

*Rentabilidad sobre patrimonio y rentabilidad sobre activo, Cooperativa de Servicios Múltiples de Mogotes*

<b>Año</b>	<b>Rentabilidad sobre el patrimonio</b>	<b>Rentabilidad sobre el activo</b>
<b>1990</b>	2,94%	2,31%
<b>1991</b>	3,87%	2,23%
<b>2002</b>	10,60%	3,51%
<b>2003</b>	12,30%	3,57%
<b>2004</b>	9,47%	3,57%
<b>2005</b>	12,42%	4,34%
<b>2007</b>	8,07%	2,42%
<b>2008</b>	5,35%	2,08%
<b>2010</b>	9,13%	2,67%
<b>2012</b>	6,43%	1,73%
<b>2013</b>	2,40%	0,59%

<b>2014</b>	3,98%	0,90%
<b>2015</b>	6,27%	1,38%
<b>Media</b>	<b>7,44%</b>	<b>2,44%</b>

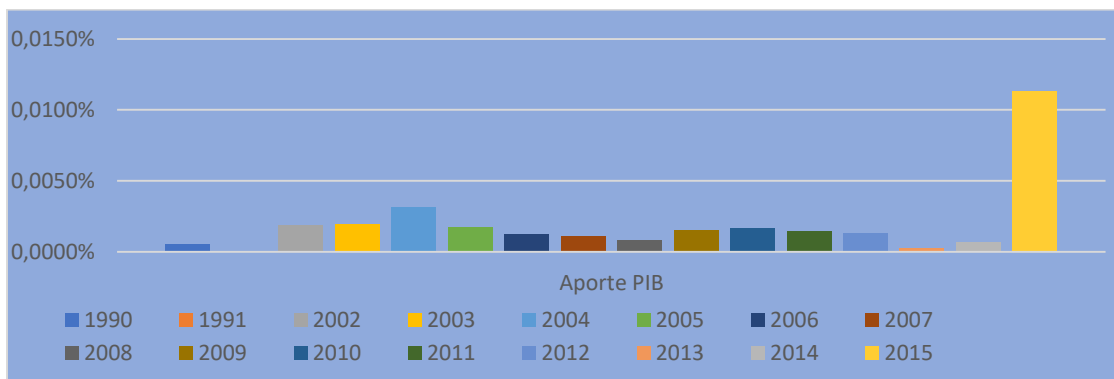
Fuente: Elaboración propia, con base en Supersolidaria (2025).

### 7.3 Contribuciones al desarrollo económico y social

En el aporte al PIB, se observa una disminución a partir del año 2005, después de un aumento en el período 2002- 2004 y una estabilización a principios de los años 1990, y esta tendencia a disminuir continuó hasta el año 2009, donde se da una nueva recuperación, y vuelve a disminuir hasta el 2013, donde vuelve a la tendencia al aumento. Se observa un comportamiento cíclico de cuatro a cinco años, lo que establece una regularidad similar a la de los períodos de gobierno de las autoridades administrativas de la región. Hacia el final, aumenta significativamente el aporte al PIB, mostrando una mejora de operación y cobertura de la empresa. (Figura 4)

**Figura 14**

*Aporte al PIB de Santander, Cooperativa de Servicios Múltiples de Mogotes, año base 2000*

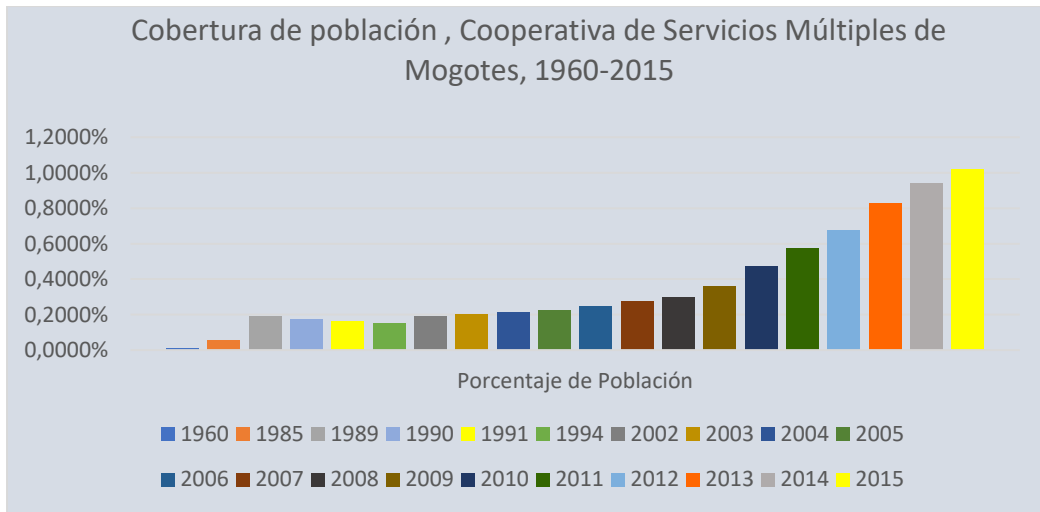


Fuente: elaboración propia, con base en Supersolidaria (2025).

En el cubrimiento de la población asociada como parte de la población total del Departamento de Santander, se observa un aumento durante la década de 1980, que disminuye en la década de 1990 y que luego sigue una constante subida a partir de 2002, que se dispara a partir del año 2009. Este aumento en la cobertura de carácter casi permanente, muestra la gran acogida que tuvo la cooperativa en el período de estudio, recibiendo el respaldo renovado de los sectores de la población satisfechos con su labor. (Figura 15)

**Figura 15**

*Cobertura de población departamental, Cooperativa de Servicios Múltiples de Mogotes, 1960-2015*



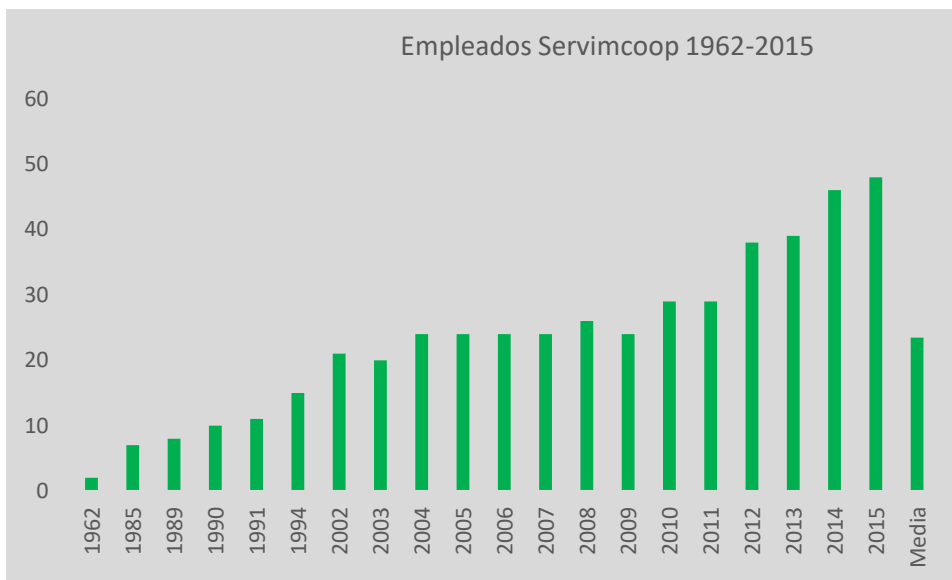
Fuente: Fuente: Elaboración propia, basada en Supersolidaria (2025), Dane (2025), Anaya Jerez (1993).

El tema del empleo en esta institución solidaria es uno de los más fuertes y destacables, pues es uno de los renglones de mayor crecimiento y sostenimiento en el tiempo. De empezar con dos empleados (con una asignación simbólica) a terminar el período de estudio con 48 empleados, exhibe un aumento de su cobertura y operación que le requirió la ampliación de su personal hasta

ese nivel para cumplir con los requerimientos de asociados y usuarios. Su crecimiento fue discreto en las décadas de 1980 y 1990, pero a partir de 2002 el personal aumentó significativamente hasta 2004, donde se estabiliza en 24 personas, hasta 2008, donde se presenta un margen de cambio entre pequeños aumentos y disminuciones del empleo, hasta 2012, donde se dispara hasta 38 empleados, y estas subidas notorias se vuelven a repetir en 2014, donde sube hasta 46 empleados, para finalizar con los mencionados 48 en 2015. (Figura 16)

**Figura 16.**

*Número de empleados, Cooperativa de Servicios Múltiples de Mogotes, 1960- 2015*



Fuente: Elaboración propia, basada en Supersolidaria (2025), Anaya Jerez (1993).

El grado de desenvolvimiento de la cooperativa dentro de la comunidad era notable, dado los múltiples servicios que brindaba: comercialización de empaques de fique y para café, consumo, insumos agrícolas, suministros, droguería, ahorro y crédito. (Servimcoop, 2025) Era identificada como uno de los ejes de la vida económica y social del municipio de Mogotes.

De forma particular, el manejo de los empaques fue fundamental hasta mediados de los años 1990. Hasta 1988, la cooperativa manejaba el 60% de esta industria en el municipio. (Anaya Jerez, 1993, p. 355) Trabajaron permanentemente con los fiqueros, pues eran parte importante de la cooperativa, tanto como productores como artesanos. Los precios se tendían a mantener constantes y de estar pendientes de las políticas gubernamentales para que ejercer influencia y presión para beneficio del sector. (Anaya Jerez, 1993, p. 354)

El mercadeo fue otro de los puntos fuertes. Se les compraba a los artesanos el empaque para papa y maíz. De esta forma, se estabilizaba el precio en un mercado permanente, sin intermediarios en ninguna época. (Anaya Jerez, 1993, p. 353) Se almacenaban empaques para surtir la demanda en época de faltantes de suministros. De esta manera, se permitía en equilibrio que beneficiaba no sólo a los artesanos, sino al destinatario final de los empaques, al estabilizar el intercambio de manera que la acumulación y la distribución no perjudicara las dinámicas económicas del sector, eliminando intermediarios innecesarios, que disminuía los obstáculos al comercio. Este servicio era tanto para socios como para terceros.

La droguería, que suministraba los medicamentos que se necesitaran según la capacidad de la entidad, era un servicio que se complementó con el de la consulta médica. El médico atendía diariamente a los asociados, subsidiado por el fondo de solidaridad; también existía servicio al no asociado, sin subsidio. Existía un apoyo del 50% del valor de los medicamentos, hasta tres veces al año. (Anaya Jerez, 1993, p. 354)

En los años 1990, debido al interés en aumento de éstos, se hizo un enfoque en los insumos agrícola y la sección de electrodomésticos, que continuó hasta la conversión en cooperativa de actividad financiera, en los años 2000.

#### **7.4 La experiencia solidaria**

La cooperativa y su crecimiento es un tema destacado dentro de la percepción de muchos asociados de ella. “Era pequeña, apenas tenía tres empleados y con pocos afiliados” comenta T. Blanco, quien se sorprende la cantidad de empleados y asociados de los últimos años. (T. Blanco, comunicación personal, 05 de junio de 2025) Su buen desempeño es elogiado por la comunidad donde se originó, y este reconocimiento fortalece su avance y su adecuado manejo.

Es importante resaltar el papel en el desarrollo personal de los asociados que tuvo la cooperativa, parte de la acogida que mantiene en la comunidad. La modalidad de créditos rotativos es una de las más apreciadas, dado que les permite a las personas acceder a financiamiento asequible y flexible, que la ayuda a solventar las obligaciones a corto plazo, lo que facilita la vida de la comunidad. Igualmente, los préstamos para reparaciones locativas son un componente de la preferencia por la entidad. “Personalmente, me gusta que también prestan para arreglar la casa”, afirma T. Blanco. (T. Blanco, comunicación personal, 05 de junio de 2025)

La conciencia histórica y del origen de la cooperativa es bastante firme, y es mantenida por los involucrados, así como las experiencias que se han superado y fortalecido el accionar de la institución. Se destaca el papel de Isaías Ardila, el impulsor de la economía solidaria. El capital era pequeño y “comenzaron con la comercialización y mercadeo del fique”, según palabras de T. Blanco (T. Blanco, comunicación personal, 05 de junio de 2025)

Las adversidades estuvieron siempre presentes, pero la cooperativa pudo sobreponerse a ellas y consolidar su accionar, manteniendo su operación y pudiendo brindar de manera continua sus servicios. La cooperativa tuvo tres cierres (1959, 1963 y 1965), por falta de recursos debido a falta de control y errores de dirección y administración; sin embargo, a pesar de estar cerrada, “se animaba a la gente para que aportara y así ésta pudiera prestar servicios”, refiere Camilo Arias

Muñoz, gerente de Servimcoop en los años 1990. (Anaya Jerez, 1993, p. 352) Así mismo, T. Blanco comenta que hace años “un sujeto llamado Álvaro los estafó, no sé cómo fue la cosa. No fue tan grave la cosa, se pudo solucionar con los seguros adquiridos por la Cooperativa.” (T. Blanco, comunicación personal, 05 de junio de 2025) Todo ello demuestra una capacidad adaptativa y de resiliencia notables, dado el espacio limitado de su operación, pero que también muestra aprendizajes organizacionales y el compromiso e identificación de la comunidad con la iniciativa solidaria. En palabras de Arias Muñoz, “esto permitía experiencia y que los errores cometidos no volvieran”. (Anaya Jerez, 1993, p. 353)

Otra de las fortalezas empresariales son los socios, que han permanecido constantes y fieles durante el transcurso de la operación de la cooperativa. La depuración de socios inactivos, a finales de los años 1980 y principios de los 1990, permitió que permanecieran aquellos que pudieran tener mayor adhesión a la iniciativa, y que fue importante para sobrellevar la crisis del sector solidario y la reconfiguración del mismo.

La relación con respecto a la política y el Estado ha sido cercana, de ayuda, pero con independencia y autonomía. “La alcaldía siempre ha colaborado”, constata T. Blanco. (T. Blanco, comunicación personal, 05 de junio de 2025) “Se debe participar en política”, afirma Arias Muñoz, aunque reconoce que no “se está suficientemente preparado para participar con representación neta y directa del cooperativismo.” (Anaya Jerez, 1993, p. 358) “Socios nuestros son funcionarios de la alcaldía, concejales, alcaldes, fiscales y personeros”, reconoce el mismo Arias Muñoz, pero enseguida traza la línea roja entre el activismo político y la acción cooperativista: “Si apoyan la cooperativa muy bien: (...) pero tratamos y lo hemos logrado, que una cosa sea la política y otra la cooperativa.” (Anaya Jerez, 1993, p. 358) El mantener separado el desenvolvimiento de la cooperativa y los vaivenes del actuar político, permite que la cooperativa atienda a sus intereses

sin quedar ligada a fuerzas externas que, sin embargo, pueden resultar de ayuda en determinadas situaciones, pero para lo cual se deben establecer reglas claras y posiciones firmes, que establezcan relaciones de colaboración y no de subordinación.

El compromiso con la comunidad es el valor cooperativo más estimado dentro de la exploración realizada. “La cooperativa colabora con la comunidad”, constata T. Blanco, “ayuda a la gente con sus iniciativas culturales. Hacen presencia en las fiestas de la parroquia y en demás eventos de la comunidad.” (T. Blanco, comunicación personal, 05 de junio de 2025) En la interdependencia establecida a través del tiempo entre el territorio y la cooperativa, este compromiso debe ser una declaración de principios que debe guiar la acción cooperativa: “En un municipio pequeño, la cooperativa debe ser un todo: en lo financiero, en el mercadeo, en la comercialización y en los servicios”, constata Arias Muñoz. Y añade: “La cooperativa, en los pueblos, es todo un motor que tiene que estar totalmente integrado.” (Anaya Jerez, 1993, p. 358) El estar tan unido a lo comunitario es, evidentemente, lo que le ha permitido trascender etapas y momentos y consolidarse en el tiempo, atendiendo a esa necesidad de contar con una opción para apalancar el desarrollo personal y social de la región.

Observando el desenvolvimiento histórico de la iniciativa, se puede observar que, a futuro, para seguir consolidando el camino trazado y el notable crecimiento que tuvo la cooperativa, se hace necesaria una estrategia de posicionamiento, divulgación y publicidad que permita a posibles nuevos socios y territorios conocer los servicios y beneficios ofrecidos. Haría falta que “una política para que se dé a conocer lo que la cooperativa ofrece y sus servicios”, afirma T. Blanco. (T. Blanco, comunicación personal, 05 de junio de 2025) Para ello, resulta clave el factor humano, particularmente la sección de servicio al cliente, los asesores comerciales y el comité de promoción social, que deben fortalecer la atención al público como la extensión de la labor comunitaria.

## **8. Cooperativa de Ahorro y Crédito para el Desarrollo Solidario de Colombia**

### **8.1. Reseña histórica**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito para el Desarrollo Solidario de Colombia (Coomuldesa) fue fundada el 29 de junio de 1962 en el municipio de Galán por un grupo de 34 agricultores y pequeños comerciantes, liderados por el presbítero Marco Fidel Reyes Afanador, uno de los principales promotores de la economía solidaria dentro de los representantes de la Iglesia católica de la región. El capital inicial fue de \$510 de la época (USD\$0,17 del año 2000), con el cual se dio inicio a la etapa de germinación de la idea cooperativa que se consolidaría décadas más tarde. (Coomuldesa, 2025) El Consejo de Administración provisional fue: gerente, León Gamarra; suplente, José del Carmen Márquez; tesorera, Carlina Meneses; suplente, Rafael Afanador; auditor, Pedro Platas Morales; suplente, Luciano Díaz. (Anaya Jerez, 1993, p. 156)

Marco Fidel Reyes Afanador, al igual que el presbítero Ramón González Parra, pertenecía a la diócesis de San Gil y Socorro, miembro así mismo del Secretariado de Pastoral Social (Sepas) y de Acción Católica, fue uno de los principales impulsores de la economía social y solidaria en la región, promoviendo más de cien iniciativas y propuestas en este sentido, adaptando el modelo europeo a las características del territorio. (Lizarazo Duarte, 2022, p. 18-19) Bajo su impulso y liderazgo, se logró consolidar un sindicato y una tienda de víveres en Galán, que fue el germen de la cooperativa que nacería en el municipio, ya que muchos de los socios fundadores eran también integrantes sindicales. (Anaya Jerez, 1993, p. 156)

A la cooperativa le es reconocida la personería jurídica el día 11 de febrero de 1963 mediante Resolución N°00328 de 1963 de la División de cooperativas del Ministerio del

Trabajo y el 28 de abril del mismo año celebra su primera asamblea general ordinaria con la asistencia de 134 asociados. La protocolización de documentos se hizo en la Notaría Única de Galán. El Consejo de Administración nombrado en propiedad durante la asamblea fue el siguiente: Pedro Plata Morales, Luis Felipe Figueredo, Rafael Afanador, Lino Díaz Ruiz, Carlina Meneses, José del Carmen Márquez, Clodomiro Beltrán. En cuanto a la Junta de Vigilancia, quedó conformada así: principales, presbítero Genaro Perico García, Aníbal Rueda; suplentes, Helena Rueda G., Edilma Grimaldos. . (Anaya Jerez, 1993, p. 156-157)

Para 1969, Comuldesa recibe capacitación por parte Sepas y Coopcentral en formación, organización y control de cooperativas.

En 1975, la cooperativa cambia su razón social de Cooperativa de Ahorro y Crédito Galán a Cooperativa de Ahorro y Crédito Agrícola Galán Limitada, concentrando esfuerzos en el sector primario. Para 1979, se da apertura a la oficina del municipio del Hato, funcionando en el primer piso del Palacio Municipal, ofreciendo los servicios de ahorro y crédito, consumo y mercadeo. (Lizarazo Duarte, 2022, p. 207) empieza la expansión de la iniciativa solidaria que continuará por los siguientes treinta años. Dicha expansión continúa en el año 1982, cuando se inaugura la sucursal de El Carmen de Chucurí; de esta forma, en veinte años, ya se contaba con tres sedes para la atención de los asociados y clientes. (Lizarazo Duarte, 2022, p. 208)

En 1981, se da una reforma de los estatutos, para adaptar el marco institucional y normativo a las necesidades de la sociedad y los requerimientos de las autoridades. Eral a forma de adaptarse a la siempre cambiante realidad económica nacional.

El día 27 de enero de 1984, asume la gerencia de la cooperativa Luis Eduardo Torres Castro, el cual es reconocido como el gran impulsor y dinamizador de la institución, que dio

un vuelco a la operación de la organización y la consolidó como uno de los actores más importantes del sector solidario, y cuya labor se extiende por más de tres décadas. Bajo su administración, la expansión de la empresa alcanza un nivel notable, aumentan las ganancias y el bienestar para los asociados, se conforma un fuerte componente de ventas, mercadeo, educación y divulgación, además de la promoción de integración entre cooperativas y fortalecimiento del desarrollo sectorial.

En 1987, el 1° de septiembre, se lanza el primer número de *La Unidad*, boletín informativo del Comité de Educación. El 21 de noviembre de ese mismo año, a instancias de los comités de educación respectivos, se reúnen los organismos directivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Agrícola Villanueva, la Cooperativa Integral Barichara y la Cooperativa de Ahorro y Crédito Agrícola Galán Limitada; el objetivo de la reunión era la integración cooperativa. (Lizarazo Duarte, 2022, p. 208)

En el año 1988, se presenta una situación adversa: debido al inquietante clima de orden público en el municipio y sus alrededores, así como un estado de insolvencia financiera, es cerrada la oficina de El Carmen de Chucurí. Al año siguiente, en 1989, es inaugurada la oficina en el municipio de Socorro, capital de la provincia Comunera. (Lizarazo Duarte, 2022, p. 208)

Para ampliar su radio de acción y estar más acorde a su realidad operacional, en 1990 cambia la razón social a Cooperativa Multiactiva de Desarrollo Social y Agropecuario Galán Limitada-Coomuldesa. El 1° de septiembre de 1991 se apertura a la oficina de San Gil, capital de la provincia Guanentina, lo profundiza su presencia en la región.

En 1992, mediante Resolución 004-92, se adopta su identidad cooperativa conformada por una bandera y un logotipo en el cual se usa por primera vez la figura de la pirámide.

1995 es un año de cambios y de consolidación de la operación de la cooperativa. En primer lugar, el Consejo de Administración aprobó el traslado de la sede principal de Coomuldesa del municipio de Galán al municipio de San Gil, buscando mayor visibilidad y facilitando el acceso a los servicios ofrecidos. En segundo lugar, se dio apertura a cuatro nuevas oficinas: Charalá, el 26 de septiembre; Curití, el 1° de octubre; el 21 de noviembre, le tocó el turno a Bucaramanga, capital del departamento de Santander; finalmente, el 21 de diciembre, fue en Oiba. (Lizarazo Duarte, 2022, p. 209)

Con el fin de especializarse en los servicios financieros y de ahorro y crédito, en 1996 la cooperativa cambia la razón social a Cooperativa Financiera para Desarrollo Social y Agropecuario Galán Limitada-Coomuldesa, cerrando sus actividades de consumo y suministros, compras de productos agrícolas y compra y venta de electrodomésticos. El 30 de abril de ese año, es inaugurada la nueva sede de la Dirección General y de agencia en Socorro.

Para 1997, la operación de los Servicajeros amplió su horario de atención para beneficiar a sus usuarios y afiliados en las oficinas de San Gil y Socorro. En este año se inauguran dos seccionales más: Aratocha y Ocamonte, ambas en el mes de octubre. (Lizarazo Duarte, 2022, p. 209)

1998 fue otro año destacable dentro del recorrido histórico de la iniciativa solidaria. El 21 de marzo de dicho año, se inaugura el Salón Múltiple León Gamarra en el municipio de Galán, en el marco de la XXXVIII Asamblea General Ordinaria de Asociados Delegados. El 7 de agosto es creada la Fundación Coomuldesa, como una entidad jurídica autónoma con el objetivo de desarrollar programas de educación y capacitación, la cual se registró mediante escritura pública el 13 de octubre y es inscrita en la Cámara de Comercio el día 24 del mismo

mes, para iniciar actividades el 1° de enero de 1999; posteriormente se convirtió en el Instituto Coomuldesa Marco Fidel Reyes Afanador. El 15 de noviembre, inicia operaciones la oficina de Contratación. A final de año, Coomuldesa muestra ganancias de \$68 millones (USD\$60342,79 del año 2000), frente a las pérdidas del sector financiero por \$1 billón 165 mil millones (USD\$1.033 millones del año 2000). (Lizarazo Duarte, 2022, p. 210)

En el año 2000, se publica el primer número de *La alegría del Saber Cooperativo*, dentro del plan de capacitación con el fin de hacer promoción del cooperativismo, el ahorro y el manejo adecuado de las finanzas personales. En 2001, la cooperativa cambia el nombre por Cooperativa de Ahorro y Crédito para el Desarrollo Solidario de Colombia, conservando el acrónimo Coomuldesa; en este mismo año, se da apertura a la oficina de Chima.

En 2005, Coomuldesa juega un papel importante en evitar la liquidación de Coopcentral, al ser una de las 65 cooperativas que adquirió los derechos litigiosos de dicha entidad y participar en su capitalización con cerca de \$7.000 millones. (Lizarazo Duarte, 2022, p. 210)

En 2008, la Fundación Coomuldesa recibe la licencia para impartir programas técnicos como Instituto Coomuldesa, lo cual se llevará a cabo cuatro años después en la sede de San Gil. En 2010, extiende su operación más allá de las fronteras departamentales, al abrir la oficina en el municipio de Villa de Leyva, consolidando su posición como un actor destacado en el ámbito solidario regional.

Para 2011, Coomuldesa refuerza la confianza de su asociados, al recibir, primera vez, la calificación de riesgo por parte de Value & Risk Rating , quien le asignó la calificación A (Sencilla) para la deuda de largo plazo y VrR -1 (Uno menos) a la deuda de corto plazo. (Lizarazo Duarte, 2022, p. 211)

En 2012, Coomuldesa celebra su aniversario número 50 teniendo presencia en 19 municipios y 1 corregimiento de Santander y Boyacá. Este año es de bastante actividad para la cooperativa: traslada su sede de Socorro a San Gil, inicia las operaciones electrónicas emitiendo su tarjeta débito Visa y poniendo al servicio de la comunidad cajeros electrónicos en sus sedes de Socorro, San Gil y Bucaramanga; así mismo, el 23 de marzo inaugura su oficina en el municipio de Piedecuesta, y el 25 mayo la Fundación Coomuldesa deja de ser fundación para convertirse en el Instituto de Formación y Desarrollo Social, transformándose en una institución auxiliar de la economía solidaria.

En 2024, continúa con su expansión en los municipios agrarios: el 18 de abril, abre la oficina de San Vicente del Chucurí; el 3 de agosto, se da apertura a la oficina de Güepesa; finalmente, se pone en servicio la oficina de Confines. (Lizarazo Duarte, 2022, p. 212)

Desde un inicio, la cooperativa mostró un empuje notable, que le permitió superar dificultades y obstáculos, para superarlos, y entornos adversos y desafiantes, para poder ofrecer alternativas y adoptar cambios necesarios, que la ha convertido en una de las instituciones destacadas de la economía social y solidaria en la región.

## **8.2. Capacidad asociativa y organizacional**

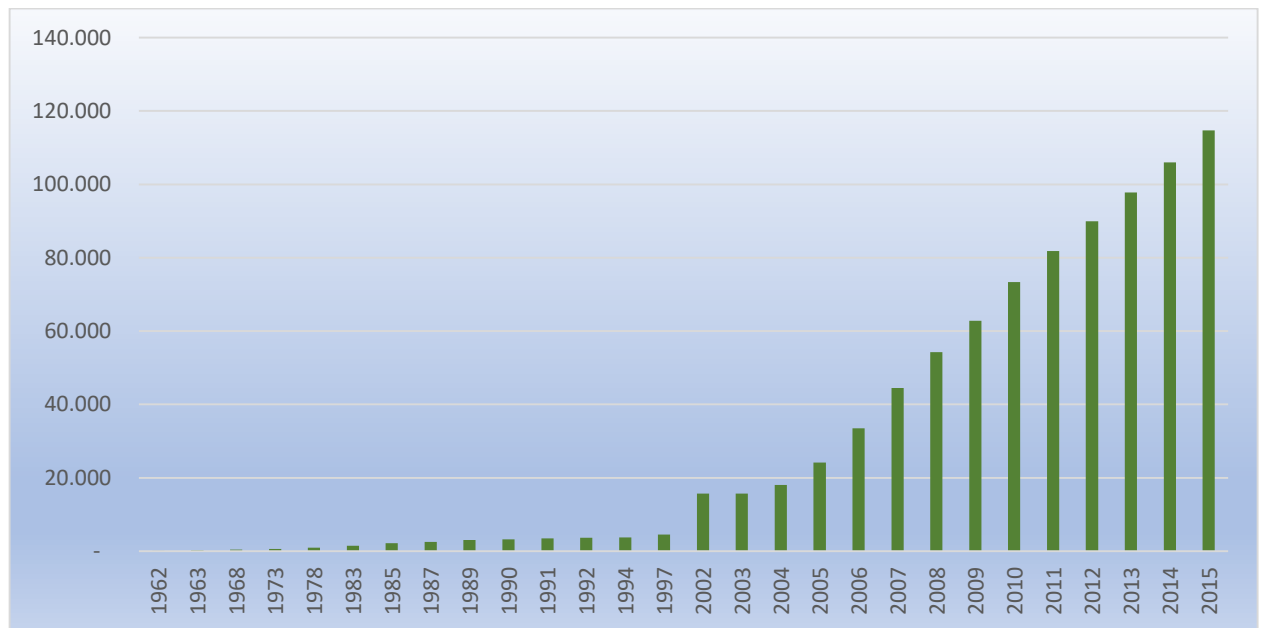
Coomuldesa siempre se caracterizó por poseer una capacidad de atraer y retener asociados, de manera que permanecieran fieles o con vínculos fuertes con la entidad. En los años 1960, el número de personas asociadas llegó al medio millar y, para los primeros diez años, dicho número superaba los seiscientos asociados. Dicha tendencia se mantiene en los años 1970, alcanzando el millar al final de la década.

En la década de 1980, se dispara el número de asociados, tendencia que se mantiene en los primeros años de los 1990, hasta que la crisis del sector solidario reduce la velocidad de

afiliación y ésta se recupera a mediados de los 2000. A partir del 2007, la asociación a la cooperativa nuevamente se dispara, y mantiene esta tendencia hasta el final del período de estudio. (Figura 17)

**Figura 17**

*Asociados a la Cooperativa de Ahorro y Crédito para el Desarrollo Social de Colombia, 1960-2015*

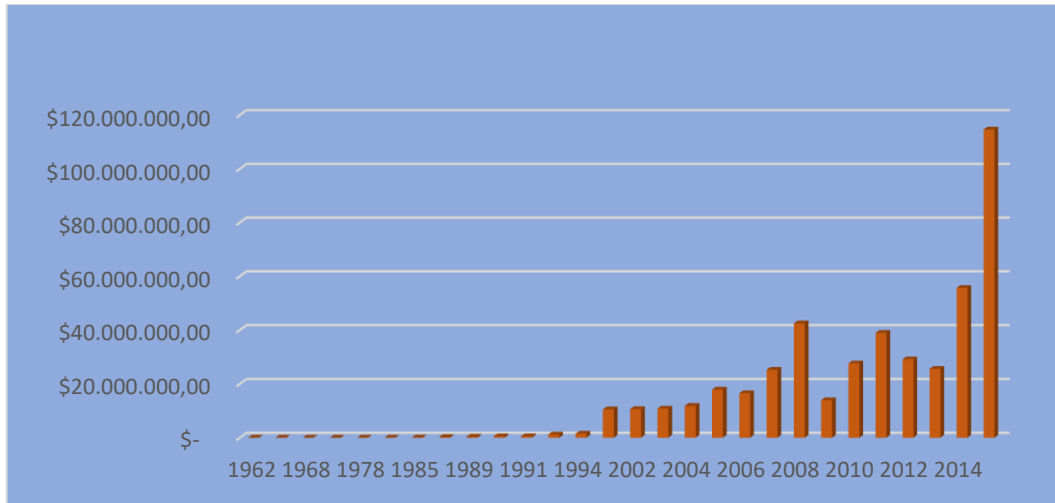


Fuente: elaboración propia, basada en Supersolidaria (2025), Lizarazo Duarte (2022), Anaya Jerez (1993).

En cuanto a los activos, se observa un crecimiento continuado durante las décadas de 1960 y 1970, con un aceleramiento del monto de los mismos en las dos décadas siguientes, en una tendencia similar. A partir de 1997, el crecimiento se hace notorio, consolidado aumentos notable a partir del 2002, que durará hasta 2009, donde tras fluctuaciones, vuelve al crecimiento a partir de 2013, donde la senda de crecimiento constante vuelve a retomarse, con solidando una tendencia histórica relativamente estable. (Figura 18)

Figura 18

Activos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito para el Desarrollo Social de Colombia, 1960-2015, en dólares, precios constantes

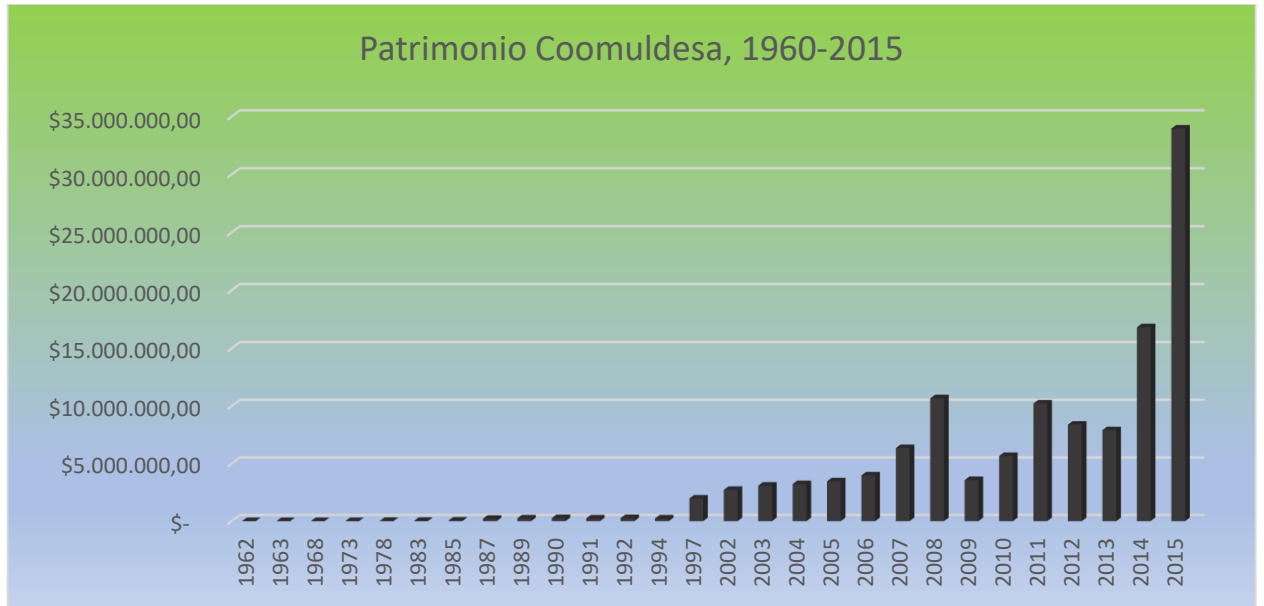


Fuente: elaboración propia, basada en Supersolidaria (2025), Lizarazo Duarte (2022), Anaya Jerez (1993).

En cuanto al patrimonio, en la primera década de funcionamiento de la entidad se observa un crecimiento continuo pero moderado, quizás reflejando un manejo conservador de los recursos del ejercicio periódico. A partir de 1978, las cifras en este rubro se disparan, y se mantienen en esta tendencia por los siguientes doce años, momento en el cual el ritmo de crecimiento patrimonial se reduce, para recuperarse a partir de 1997. Los primeros años de la década del 2000 también son un aumento moderado en el patrimonio, para retomar los cambios notables a partir de 2006. Entre 2009 y 2013 se presenta cierta irregularidad en las cifras, con altas y bajas, para, en los últimos años, presentar una nueva remontada. (Figura 19)

Figura 19

Patrimonio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito para el Desarrollo Social de Colombia, 1960-2015, en dólares, precios constantes



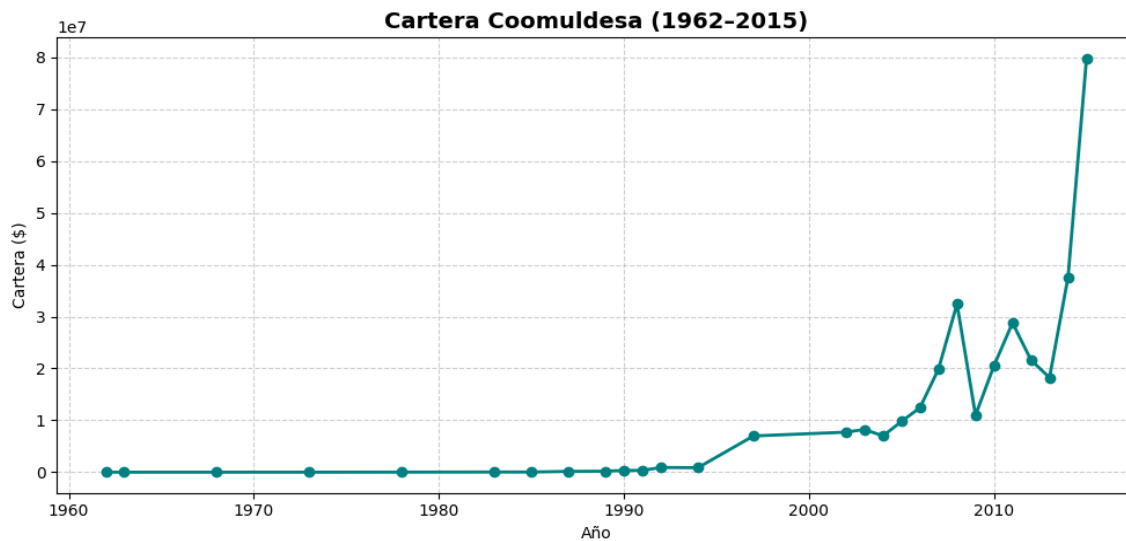
Fuente: elaboración propia, basada en Supersolidaria (2025), Lizarazo Duarte (2022), Anaya Jerez (1993).

La cartera se comporta de forma estable hasta finales de los años 1970, con un crecimiento constante pero moderado. A partir de 1978, tiene una subida que se estabiliza y tiene un pequeño decrecimiento a mediados de los años 1980, para, a finales de esa década, volver a tener un crecimiento notable que vuelve a la moderación principios de la década de 1990. A partir de 1997, se dispara el crecimiento, que tiende a tener fluctuaciones de crecimiento y decrecimiento los siguientes diez años, cuando la senda del aumento de la cartera será de aumento destacable los siguientes cinco años, cuando hay una pequeña caída, que se recupera y supera en los siguientes períodos anuales. De esta forma, se observa un manejo de la cartera

conservadora en momentos cortos, y de expansión en la mayor parte del desempeño institucional. (Figura 20)

Figura 20

Cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito para el Desarrollo Social de Colombia, 1960-2015, en dólares, precios constantes



Fuente: elaboración propia, basada en Supersolidaria (2025), Lizarazo Duarte (2022), Anaya Jerez (1993).

El índice de liquidez muestra un comportamiento cíclico en su relación. Tras dos o tres períodos continuos de crecimiento o estabilización, vienen uno o dos períodos de disminución, para volver al aumento del índice. Hay una etapa especial de estabilización, entre 2007 y 2010, así como un comportamiento estable entre 2014 y 2015. En general, se observa la suficiente capacidad para responder por las obligaciones a corto plazo en el lapso de tiempo estudiado, con excepción de la época de principios de los años 1990, donde el

índice cayó a valores preocupante, pero que rápidamente se recuperó de este bache. (Tabla 7)

**Tabla 7**

*Índice de liquidez de la Cooperativa de Ahorro y Crédito para el Desarrollo Social de Colombia, 1960-2015, precios constantes*

<b>Año</b>	<b>Índice de Liquidez</b>
1987	1,38
1989	2,09
1990	1,26
1991	1,06
1992	1,79
1994	1,60
1997	1,43
2002	1,44
2003	1,47
2004	1,42
2005	1,38
2006	1,33
2007	1,37
2008	1,36
2009	1,38
2010	1,39
2011	1,49
2012	1,51
2013	1,52
2014	1,41
2015	1,45
<b>Media</b>	<b>1,46</b>

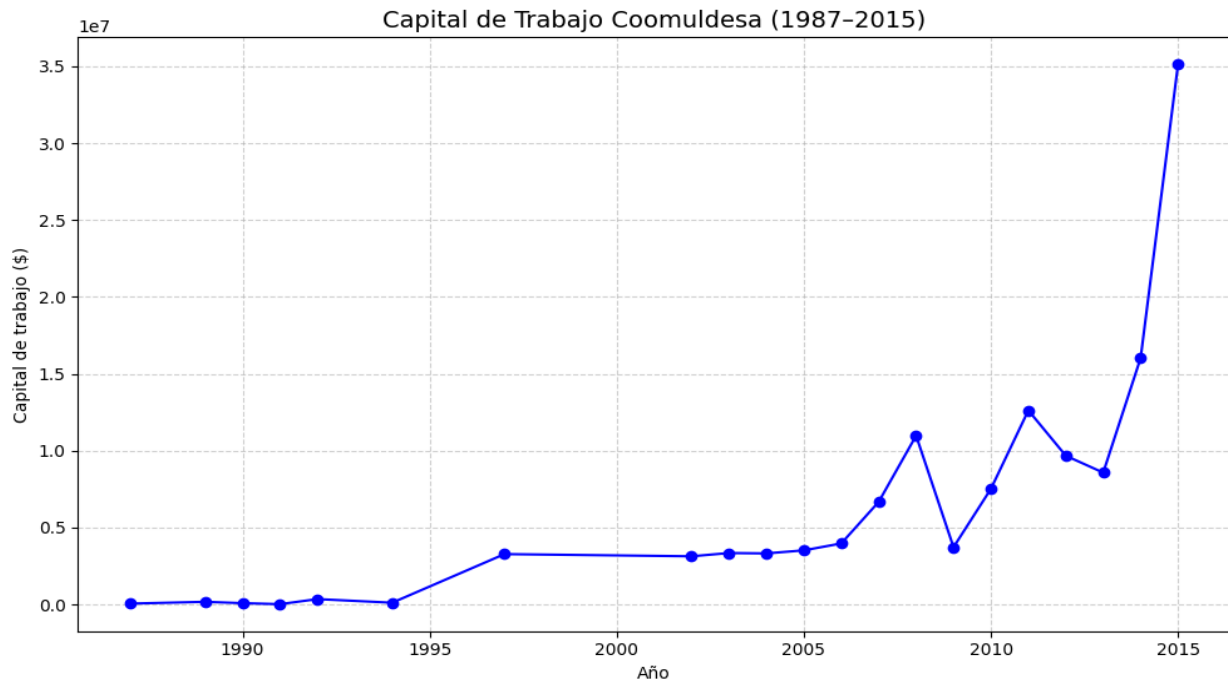
**Fuente:** elaboración propia, basada en Supersolidaria (2025), Lizarazo Duarte (2022), Anaya Jerez (1993).

En cuanto al capital de trabajo, es bastante irregular durante las décadas de 1980 y 1990, hasta llegar a 1997, donde se estabiliza y presenta cantidades muy similares hasta 2007, donde, por espacio de los dos siguientes períodos, se observa una fluctuación pronunciada, para volver a

tener estabilidad en 2010, y nuevamente presentarse cambios importantes entre 2013 y 2015. En este caso, a la regularidad no es notoria, pero sí existen coyunturas que replantean la posibilidad de cierta parte cíclica de la economía, estableciendo que estos momentos periódicos son identificables y previsibles, lo que facilita la operatividad de la empresa. (Figura 21)

**Figura 21**

*Capital de trabajo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito para el Desarrollo Social de Colombia, 1987-2015, en dólares, año base 2000*



**Fuente:** elaboración propia, basada en Supersolidaria (2025), Lizarazo Duarte (2022), Anaya Jerez (1993).

En cuanto a la relación entre capital social y patrimonio, era importante a principios de los años 1980, para al final de esta década caer en su porcentaje y continuar dicha caída durante los primeros años de 1990, para recuperar la proporción partir de 1992 y seguir esta tendencia hasta 2003. A partir de ese año, se va presentando una caída porcentual en la relación, con la excepción del año

2010, y que se mantiene hasta el final de período estudiado. Se observa una cada vez mayor participación de la operación de la cooperativa en el resultado final de la apropiación institucional y su mantenimiento y permanencia dentro de la sociedad y el mercado, reflejando un manejo administrativo y compromiso empresarial fuerte. (Tabla 8)

**Tabla 8**

*Relación capital social/patrimonio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito para el Desarrollo Social de Colombia, 1960-2015, precios constantes*

<b>Año</b>	<b>Relación Capital Social /Patrimonio</b>
1983	62,87%
1987	22,61%
1989	29,71%
1990	36,42%
1991	61,29%
1992	76,50%
1994	80,46%
1997	74,36%
2002	73,78%
2003	70,32%
2004	65,80%
2005	61,42%
2006	58,93%
2007	58,20%
2008	56,51%
2009	51,06%
2010	58,44%
2011	42,75%
2012	38,06%
2013	33,94%
2014	31,81%
2015	31,82%
<b>Media</b>	<b>53,50%</b>

**Fuente:** elaboración propia, basada en Supersolidaria (2025), Lizarazo Duarte (2022), Anaya Jerez (1993).

En lo relativo a la rentabilidad sobre el patrimonio, presenta un buen comportamiento, manteniéndose en un nivel aceptable, que le permitió seguir siendo a la institución una inversión atractiva. Tuvo un aumento constante a finales de los años 1980 y principios de los 1990, para

luego disminuir a finales de esta década y principios de los 2000, para recuperarse a partir de 2003 y mantenerse en la senda de crecimiento hasta 2007, donde disminuyó hasta 2010, para luego presentar irregularidades en sus resultados hasta 2013, desde donde empieza una recuperación hasta el final del período. A pesar de sus cambios, sólo en la parte final presenta caídas significativas de los porcentajes, y se observa una tendencia hacia la estabilización en los últimos dos años estudiados, mostrando una eficiencia en el ejercicio anual de la empresa.

En la rentabilidad sobre activos, la cooperativa presenta en estos años un aceptable manejo de los recursos de la empresa para generar retornos a los asociados, aunque susceptible de haber sido mejorado, especialmente a mediados de los 1990 y a inicios de los 2000. A finales de los 1980 y principios de los 1990, se observa un comportamiento bueno, con cercanías al 5% y 6%, que descienden a medida que avanzan los años y se acercan a los 2000, reduciéndose a la mitad los porcentajes, para recuperarse entre 2003 y 2006, y caer nuevamente en un extenso período de 2007 a 2013, para volver a subir en 2014 y 2015. A pesar de lo anterior, la iniciativa logró sostenerse y continuar brindando sus servicios, siendo rentable dentro de los márgenes de la economía solidaria y de sus características. (Tabla 9)

**Tabla 9**

*Rentabilidad sobre patrimonio y rentabilidad sobre activo, Cooperativa de Ahorro y Crédito para el Desarrollo Social de Colombia*

<b>Año</b>	<b>Rentabilidad sobre el patrimonio</b>	<b>Rentabilidad sobre el activo</b>
<b>1987</b>	6,90%	6,40%
<b>1989</b>	8,94%	6,08%
<b>1990</b>	9,93%	5,15%
<b>1991</b>	9,49%	4,57%
<b>1997</b>	14,38%	2,69%
<b>2002</b>	11,68%	2,99%
<b>2003</b>	17,27%	4,93%
<b>2004</b>	16,60%	4,52%
<b>2005</b>	15,69%	3,03%
<b>2006</b>	13,81%	3,32%
<b>2007</b>	8,03%	2,02%
<b>2008</b>	7,83%	1,97%
<b>2010</b>	7,69%	1,58%
<b>2011</b>	7,23%	1,90%
<b>2012</b>	5,68%	1,69%
<b>2013</b>	5,63%	1,74%
<b>2014</b>	12,12%	3,66%
<b>2015</b>	10,39%	3,08%
<b>Media</b>	<b>11,33%</b>	<b>3,22%</b>

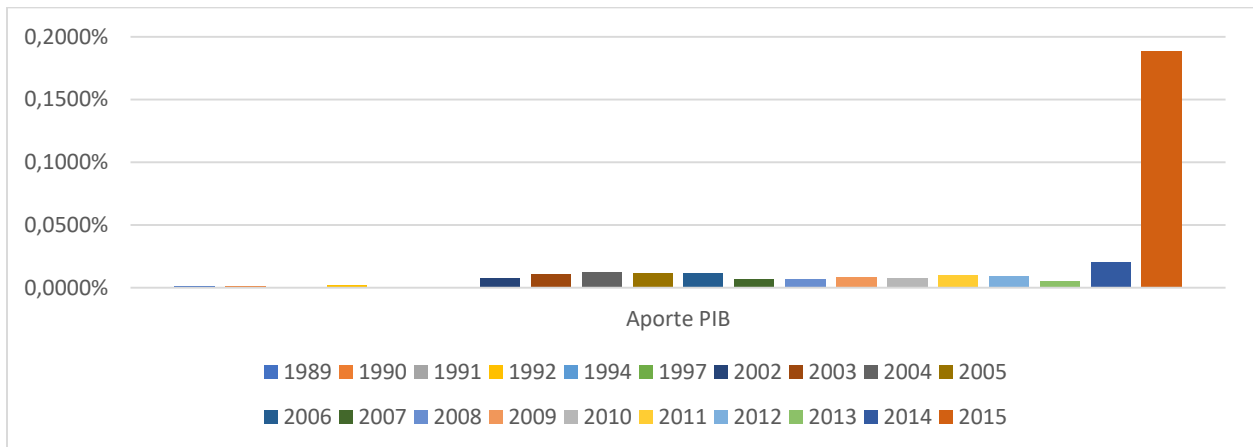
**Fuente:** elaboración propia, basada en Supersolidaria (2025), Lizarazo Duarte (2022), Anaya Jerez (1993).

### 8.3 Contribuciones al desarrollo económico y social

En el aporte al PIB, durante el período estudiado, se observa un decaimiento del aporte de la cooperativa al mismo durante los años 1990, para retomar su contribución a partir de 2002. La tendencia creciente se mantiene hasta 2007, cuando vuelve a descender para recuperarse en 2008 y sostener esa situación hasta 2010, cuando vuelve a descender, y aumenta para 2011 y sigue constante en 2012, para intercalar subidas y bajadas entre 2013 y 2015. Las periodizaciones en este aspecto son más largas en los años más lejanos, mientras las fluctuaciones son más cortas mientras se acercan los últimos años del estudio. (Figura 22)

**Figura 22**

*Aporte al PIB de Santander, Cooperativa de Ahorro y Crédito para el Desarrollo Social de Colombia, año base 2000*



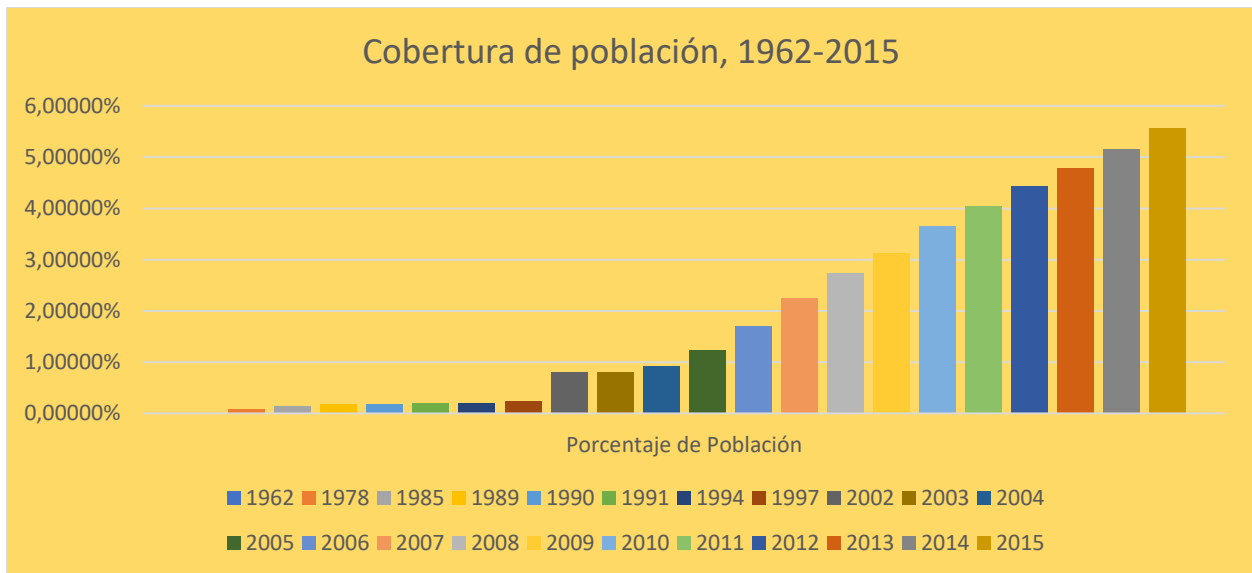
**Fuente:** elaboración propia, basada en Supersolidaria (2025), Lizarazo Duarte (2022), Anaya Jerez (1993).

En el cubrimiento de la población asociada como parte de la población total del Departamento de Santander, el crecimiento ha sido constante e ininterrumpido desde finales de los años 1970, con un ritmo constante y estable, con pequeños incrementos durante las décadas de 1980 y 1990,

manteniendo esta situación hasta 2005, cuando los incrementos se vuelven más notables, y que se refuerzan después de 2010, para llegar al máximo nivel en 2015. La confianza en la iniciativa solidaria y su desempeño organizativo permitió la ampliación de los servicios y la asociatividad más allá de los objetivos inicialmente marcados en la cooperativa. (Figura 23)

**Figura 23**

*Cobertura de población departamental, Cooperativa de Ahorro y Crédito para el Desarrollo Social de Colombia, 1960-2015*



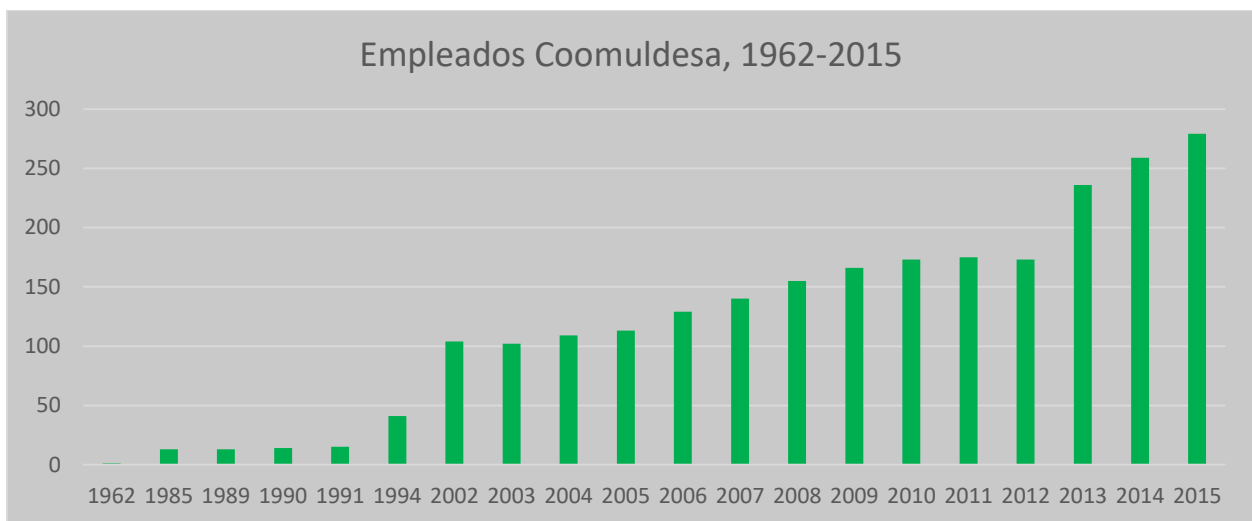
**Fuente:** elaboración propia, basada en Supersolidaria (2025), DANE (2025), Lizarazo Duarte (2022), Anaya Jerez (1993).

El empleo se observa como uno de los asuntos más destacados de la empresa, pues comenzó apenas con un empleado y al final del período estudiado superaba los 270, llegando a los casi 280. El número de empleados se mantiene con poco crecimiento durante los años 1980 y 1990, sin decaer nunca, para, al inicio de los años 2000, aumentar de manera notable la cantidad de personas vinculadas laboralmente a la entidad, cuyo ritmo de aumento se acrecentó a partir de 2005, para

un período de estabilización entre 2010 y 2012, para redoblar la subida a partir de 2013 y hasta 2015. Este comportamiento coincide con la expansión de operaciones de la cooperativa, siendo uno de los pilares de la continuación de las operaciones de la organización solidaria. (Figura 24)

**Figura 24**

*Número de empleados, Cooperativa de Ahorro y Crédito para el Desarrollo Social de Colombia, 1960-2015*



**Fuente:** elaboración propia, basada en Supersolidaria (2025), DANE (2025), Lizarazo Duarte (2022), Anaya Jerez (1993).

El reconocimiento de la comunidad no radica únicamente en el servicio de ahorro y crédito (su principal fortaleza), sino en los demás servicios que ha prestado a lo largo de su dilatada existencia. El servicio de compra de café y cacao permitió que los campesinos mantuvieran un ingreso adecuado y un poder adquisitivo constante, pues la cooperativa les compraba la carga a precios justos. El servicio de supermercado, que funcionó desde 1978, permitió el acceso a productos de primera necesidad para los habitantes de las comunidades del radio de acción de la iniciativa. También la sección de venta de electrodomésticos, abierta en 1989, en Socorro, surgió

de la necesidad y la inquietud de los habitantes y asociados. Todos esos servicios se prestaban a precios regulados, para permitir que el carácter solidario no se perdiera y que éstos pudieran llegar la mayoría de los habitantes.

En lo referente a la parte financiera, las comunidades reconocieron la seriedad y eficiencia con que se manejaron los recursos y lo recompensó con la fidelidad. Esta organización llegó a mucho lugares donde no existía ninguna otra forma de financiación, lo que consolidó su operación (excepción hecha de la experiencia en El Carmen de Chucurí), y su énfasis en la atención a las personas también la hizo preferida en lugares donde existían otros oferentes. (Anaya Jerez, 1993, p. 160-162)

#### **8.4 La experiencia solidaria**

La cooperativa ha cultivado la permanencia y la identificación con su iniciativa solidaria, y además de la fidelidad de sus fundadores y de los habitantes posteriores, también ha atraído a nuevas generaciones de asociados a través de sus programas de ahorro para niños y jóvenes: “Comencé con la cuenta Junior cuando tenía 9 años, y a los 18 pasé a la cuenta normal. Hoy tengo 21, así que prácticamente he crecido junto a la cooperativa de ahorro y crédito.”, manifiesta A. Cala Ramírez (A. Cala Ramírez, comunicación personal, 04 de junio de 2025); “me vinculé desde muy pequeña, más o menos hace 15 años. Empecé con la cuenta Junior y ya cuando cumplí los 18 pasé a la cuenta normal. Hoy tengo 22 años, así que prácticamente he crecido con la cooperativa”, dice, por su parte, S. V. Trujillo Porras (S. V. Trujillo Porras, comunicación personal, 04 de junio de 2025); “me he mantenido como asociada durante los últimos 17 años, y ha sido una experiencia enriquecedora en muchos aspectos de mi vida personal y comunitaria”, expresa A. Porras Vásquez

(A. Porras Vásquez, comunicación personal, 04 de junio de 2025) Esa capacidad de mantener fidelidad entre sus asociados y crear un semillero para futuras afiliaciones es una combinación que ha fortalecido su cobertura y que es parte integrante de su fortaleza operacional.

La identificación con la cooperativa es posible por haberse convertido en parte integrante de la comunidad desde sus inicios, debido a que solucionó un problema de acceso al ahorro y al financiamiento que estaba presente en el municipio de Galán y que se encontraba sin satisfacción debido a la inexistencia de este tipo de instituciones en el área municipal. “En este pueblo no hay ninguna institución financiera, ni de servicio social, ni Caja Agraria. Imagínese la importancia que tiene frente a esas circunstancias, opinaba Luis Eduardo Torres Castro sobre este particular en 1990 (Anaya Jerez, 1993, p. 158) Así, la ubicación geográfica y la presencia en lugares distantes de los grandes circuitos económicos son elementos diferenciadores en el desenvolvimiento de una iniciativa de origen rural y solidario.

El impacto sobre la comunidad ha sido positivo, debido a la comodidad y facilidad en los préstamos, la diversidad en los programas de ahorro, el trato humano, la extensión hacia la comunidad y el apoyo a la economía local y regional. “La gente la ve como un apoyo real para sus proyectos, especialmente en vivienda, agricultura o estudios”, dice S. V. Trujillo Porras (S. V. Trujillo Porras, comunicación personal, 04 de junio de 2025); por su parte, A. Porras Vásquez afirma: Coomuldesa es vista como una aliada confiable para los sueños de la gente” (A. Porras Vásquez, comunicación personal, 04 de junio de 2025); A. Cala Ramírez le adjudica esto a “a su enfoque en el desarrollo comunitario, su constancia y la manera en que ha acompañado a la gente durante décadas en proyectos de vida y negocios.” (A. Cala Ramírez, comunicación personal, 04 de junio de 2025). La cooperativa ha llevado su compromiso más allá de la simple operatividad o

el cumplimiento legal, incorporando un componente de cercanía y solidaridad que logró satisfacer las expectativas individuales, colectivas y sociales de los afiliados, además de ofrecer iniciativas efectivas para la población y los miembros de la asociación.

La conciencia histórica está presente en todos los involucrados en la iniciativa solidaria, siendo un elemento altamente valorado por el entorno, que les permite dimensionar la importancia de la institución, así como reconocer la trayectoria y el reconocimiento y arraiga que tiene la misma en el imaginario de los habitantes de su zona de influencia, además de observar los avances que ha tenido en el tiempo, desde los pequeños inicios hasta su consolidación regional. “La fundaron agricultores y pequeños comerciantes que querían tener una alternativa solidaria para ahorrar y acceder a créditos”, dice S. V. Trujillo Porras (S. V. Trujillo Porras, comunicación personal, 04 de junio de 2025); “Coomuldesa nació en el municipio aledaño de Galán, Santander, en 1962, gracias a la iniciativa de un grupo de campesinos y comerciantes liderados por el padre Marco Fidel. Ellos buscaban un modelo económico que promoviera el ahorro y el bienestar colectivo, especialmente en zonas rurales”, recuerda A. Porras Vásquez (A. Porras Vásquez, comunicación personal, 04 de junio de 2025); “La nuestra nació del fracaso de un sindicato que se transformó en cooperativa”, recalca Torres Castro (Anaya Jerez, 9993, p. 157). La construcción de una memoria colectiva es fundamental para sentar las bases del fortalecimiento institucional y permitirse una proyección al provenir con base en los logros y el avance solidario conseguido.

La principal dificultad ha sido la expansión de la cooperativa, tanto en lo físico como en lo tecnológico. Le ha costado salir de las provincias de Santander y Boyacá, está afincado en estas áreas y no ha logrado arriesgarse a dar el salto a nivel nacional. Igual situación sucede con la tecnología: sus portales de información y pago son muy básicos, y falta mayor interactividad,

estabilidad y seguridad. “Aunque es fuerte en la región, todavía no tiene un alcance nacional sólido”, precisa A. Cala Ramírez, y añade que “sus canales digitales aún no están al nivel de los bancos, lo que limita su potencial de crecimiento” (A. Cala Ramírez, comunicación personal, 04 de junio de 2025). El desafío estará en conservar el arraigo regional y conseguir una mayor presencia en territorios diferentes, y una mayor actualización tecnológica que no borre el elemento humano de su operación.

Las fortalezas más destacadas son el compromiso social con la comunidad y el trato humano a los asociados y clientes. “Nos llaman constantemente para recordarnos la importancia del ahorro y mantener nuestros datos al día. Esa cercanía y atención personalizada hacen que uno se sienta respaldado y valorado”, enfatiza A. Porras Vásquez (A. Porras Vásquez, comunicación personal, 04 de junio de 2025); “cuando uno ya es cliente, el acceso a créditos es muy fácil, sin tantas trabas como en los bancos”, añade S. V. Trujillo Porras (S. V. Trujillo Porras, comunicación personal, 04 de junio de 2025). Ese énfasis en considerar el ser humano como un todo y no sólo como un potencial cliente y/o asociado, cala profundamente en el inconsciente de las personas e inclina preferencias y elecciones en los mercados y en las valoraciones sociales institucionales. En un ambiente cada vez más segmentado y fragmentado, el apostar por la unidad del individuo constituye un elemento clave en la supervivencia de las empresas y organizaciones.

El principal obstáculo a superar es el aspecto tecnológico de la operación comercial y de servicios. Este no es un asunto reciente, sino que viene desde la época de finales de los años 1980: “A corto plazo, para la oficina principal, lo primero que tenemos proyectado es la sistematización de todas las áreas de la cooperativa”, establecía en 1990 Torres Castro (Anaya Jerez, 1993, p. 161). En tiempos más recientes, esto se convirtió en una “su limitada presencia digital”, además de que

su “plataforma virtual y su aplicación móvil aún no están al nivel de las necesidades actuales”, en palabras de A. Cala Ramírez (A. Cala Ramírez, comunicación personal, 04 de junio de 2025). Esto ha dificultado la eficiencia en los procesos de atención al público y al asociado, al ser complicado el acceso vía computador o celular a los servicios de la cooperativa, a la vez que ha limitado la inclusión financiera de aquellas personas que tienen dificultades para trasladarse a las sedes físicas. Lograr una mayor y mejor cobertura de este aspecto facilitaría atraer a las personas jóvenes y de menores recursos a la iniciativa solidaria.

Esta cooperativa sufrió, a diferencia de otras, los embates del orden público y el conflicto armado colombiano, aunque fuera de manera momentánea y sin comprometer la integridad de la misma. Un primer episodio fue un robo ocurrido en 1985 en la oficina del Hato, el 22 de abril, cuando, a las dos de la mañana, tres individuos entraron por un solar desierto adjunto a la sede de la cooperativa, amordazaron y amarraron a las personas a cargo y procedieron a llevarse el dinero almacenado en el lugar y mercancía del supermercado, según relato de Sofía Ardila Sanmiguel, quien fue una de las personas retenidas durante el asalto. (Lizarazo Duarte, 2022, p. 49)

Un segundo caso relacionado fue el cierre de la oficina del Carmen de Chucurí, en 1988. El conflicto armado en la región llevó a cada uno de los actores del enfrentamiento a crear sus propias normas y dinámicas, las cuales afectaron a la cooperativa en cuanto a la captación de recursos y al pago de los créditos de manera negativa. Torres Castro afirmaba que existían allí tres gobiernos: “no es el gobierno nacional; dos, el gobierno de los guerrilleros: E.L.N. y de las FARC; tres, las organizaciones de autodefensa” y ellos mismos, con su accionar y su presión, “se encargaron de acabar con nuestra agencia allá”. (Anaya Jerez, 1993, p. 165-166) Lo confirma Gonzalo Arciniegas: “Tristemente hubo una temporada que empezaron a extorsionar y a decir a varios

asociados (...) que tenían crédito que no pagaran. Y los unos le echaban la culpa a los unos y los otros a los otros y al fin no supimos quiénes eran los que ordenaban eso” (Lizarazo Duarte, 2022, p. 72) Esta agencia apenas duró seis años y, a pesar de sus proyecciones y sus entradas de dineros, pesó más el estado de confrontación e inseguridad. Una muestra de que el conflicto no dejó sector ni iniciativa sin ser afectación, así ésta fuera de manera tangencial.

El mayor aporte a los individuos en su desarrollo ha sido el apoyo en momentos clave de la existencia, a través de la asignación rápida de créditos y de la ayuda solidaria dada a sus asociados. “Para mi familia, fue un apoyo económico en momentos clave, como la entrega de útiles o créditos pequeños” señala A. Cala Ramírez (A. Cala Ramírez, comunicación personal, 04 de junio de 2025). Un segundo aporte de importancia fue la educación financiera, la posibilidad de la enseñanza de la planificación y de comprender la necesidad de un ahorro para construir un futuro. “En lo personal, me ha ayudado con charlas y actividades que fomentaban el trabajo en equipo, la participación y el ahorro” sostiene S. V. Trujillo Porras (S. V. Trujillo Porras, comunicación personal, 04 de junio de 2025); “ha sido clave para mi bienestar familiar ya que soy madre cabeza de familia, a través de charlas sobre educación financiera, campañas de ahorro (...) me ha dado herramientas para crecer y planificar mejor”, añade A. Porras Vásquez (A. Porras Vásquez, comunicación personal, 04 de junio de 2025). De esta forma, la solidaridad y el enfoque sobre el asociado y su educación financiera permitió dar satisfacción no sólo a las expectativas y necesidades de las personas, sino agregar valor añadido a su cotidianidad.

El aporte al desarrollo está en el apoyo al sector rural, particularmente a los campesinos y pequeños propietarios, a los cuales facilitó créditos, ayudas y subsidios que les permitieron seguir adelante con sus propiedades, cultivos e iniciativas, sin comprometer su estabilidad financiera.

“Coomuldesa ha sido clave en el acceso a créditos para personas que a veces no tienen cómo responderle a un banco, debido a las exigencias que estos presentan en cuanto a trámites y documentación así como sus tasas de interés”, manifiesta S. V. Trujillo Porras (S. V. Trujillo Porras, comunicación personal, 04 de junio de 2025). “Gracias a esas líneas de financiación, muchas familias de mi municipio han podido mejorar sus cultivos”, agrega A. Porras Vásquez (A. Porras Vásquez, comunicación personal, 04 de junio de 2025). De esta forma, la cooperativa viene a cubrir un espacio desatendido por la banca tradicional y el mismo Estado, al no poder los productores rurales con todas las exigencias, requisitos y nivel de producción pedidos por estos sectores.

En cuanto a los principios cooperativos, se señala la membresía abierta y voluntaria, el control democrático por parte de los miembros, el compromiso con la comunidad y la educación, formación e información como los más destacados y sobresalientes de su gestión. Esto coincide con la imagen que se tiene de la cooperativa y con los aportes hechos por la misma la región. El tema de la cooperación entre cooperativas ha sido el de más difícil cumplimiento y en el que se ve los mayores desacuerdos en su percepción. “La integración desafortunadamente no se practica”, afirmaba Torres Castro en 1990 (Anaya Jerez, 1993, p. 161) La integración cooperativa es una necesidad desatendida entre las instituciones de este tipo, y urge empezar a satisfacerla, para evitar nuevas crisis como las de los años 1990.

Las relaciones con el Estado son desfavorables, pues no atienden a las necesidades del sector, pone obstáculos y cortapisas a su operación, la legislación es insuficiente y se asimila las cooperativas al sector bancario, lo cual es inadecuado e inexacto, pues ambos tipos de instituciones son de diferente orientación y objetivos. “El mismo Estado le ha puesto cortapisas a la integración

cooperativa”, señalaba Torres Castro (Anaya Jerez, 1993, p. 161); “muchas leyes están diseñadas para bancos, o entidades que buscan un beneficio privado mas no para cooperativas que buscan objetivos sociales y comunes”, dice A. Cala Ramírez ((A. Cala Ramírez, comunicación personal, 04 de junio de 2025); “hay hay una falta de políticas diseñadas para el modelo solidario”, complemente A. Porras Vásquez (A. Porras Vásquez, comunicación personal, 04 de junio de 2025). La falta de apoyo en cuanto al marco institucional y legal frena el avance las cooperativas financieras y de servicios frente a al sector financiero tradicional, lo que genera una ventaja inadecuada para los bancos, que posee una estructura organizacional que les permite sortear los elementos cíclicos económicos de manera más adecuada, además de su búsqueda de ganancias que retiene para sus accionistas choca con el carácter solidario de las cooperativas, cuya acumulación no es posible debido a la repartición de sus utilidades entre sus asociados.

La paz es vista como posible, y la cooperativa puede ayudar dada su experiencia en el trabajo en equipo, la ayuda mutua y el diálogo permanente que se da al interior de su operación y desenvolvimiento. “Al promover el trabajo colectivo y la ayuda mutua, estas entidades pueden reducir brechas sociales, fortalecer redes de apoyo local y ser espacios donde se construye confianza y se evita el conflicto desde lo cotidiano”, señala A. Porras Vásquez (A. Porras Vásquez, comunicación personal, 04 de junio de 2025); “al dar oportunidades a jóvenes y campesinos, evita que muchas personas caigan en situaciones de violencia o ilegalidad, es una herramienta de transformación social muy valiosa”, complementa A. Cala Ramírez ((A. Cala Ramírez, comunicación personal, 04 de junio de 2025). Es desde sus principios y valores, adoptados a su contexto y tiempo histórico, donde la cooperativa pues ayudar a cerrar las brechas de inequidad y permitir la construcción de acuerdos y proyectos conjuntos que superen el conflicto armado.

## 9. Estudio comparativo

Una primera observación al comparar las tres iniciativas solidarias fue el papel crucial que tuvo la Iglesia católica y los curas párrocos de los municipios donde iniciaron las cooperativas. En los tres casos se trató de sacerdotes que habían viajado por Europa y Canadá y trajeron tal modelo de las cajas de ahorro con adaptaciones al medio local, liderados por la idea-fuerza, la idea que aglutina personas y se convierte en un hecho que empieza a trabajar por la transformación de las condiciones de vida en un territorio.

También es interesante el papel de los sindicatos como primer intento de asociatividad en torno a un objetivo común, que finalmente derivó en la fundación de dos cooperativas. En el caso de Servimcoop, la cooperativa se derivó del trabajo del sindicato católico, como una acción auxiliar para el alivio de los trabajadores. En el caso de Coomuldesa, el fracaso del sindicato (igualmente católico) sirvió de insumo para poder conformar correctamente la iniciativa solidaria. En ambos casos, nuevamente las instituciones y personas del catolicismo fueron claves para la promoción, creación y consolidación de los proyectos.

En los tres casos de estudio, las cooperativas encontraron dificultades para consolidarse, pero una vez establecidas, su crecimiento fue permanente y los obstáculos fueron superados. Particularmente, el caso de Coomulesa es el más destacable, puesto que enfrentó (1959, 1963, 1965) y una crisis severa (1997-1998), pero pudo recuperarse debido al compromiso y entusiasmo de sus componentes. También se puede citar la estafa y algunos malos manejos en Coomuldesa, que les retrocedió en su desempeño, pero no comprometió la operación.

También existen similitudes y diferencias en cuanto a la expansión de las operaciones fuera de su área de influencia original. Todas las iniciativas prefirieron mantenerse fuertes

en el ámbito departamental, asegurando un mercado cercano que les fuera favorable a su capacidad organizativa y a sus posibilidades de identificación y fidelización. Sin embargo, la cooperativa de Villanueva prefirió una estrategia de pocos puntos de atención pero con una poderosa posibilidad de asociación de personas y de mantenimiento operacional en el tiempo; de esta forma, además del municipio de su fundación, abrió oficinas en Floridablanca, Santa Marta y Barranquilla, aprovechando la gran colonia de habitantes del sur de Santander presentes allí, lo que le ha permitido captar este público que mantiene vínculos a través de la iniciativa solidaria con su lugar de origen, y ofrecer una opción que se acomode las realidades de los potenciales asociados.

En cuanto a Servimcoop, la extensión de sus operaciones se dio estableciendo poco a poco la presencia en las diferentes provincias del territorio santandereano, con un par de sucursales en Boyacá, de manera que su ampliación de atención obedeció a la necesidad de adaptarse a su crecimiento. Por su parte, Coomuldesa prefirió consolidarse en su área de influencia e ir avanzando poco a poco en su crecimiento, asegurando siempre el terreno para nuevas agencias o representantes, en un ritmo lento pero constante, sin exponerse a un riesgo innecesario o inconveniente.

También fue importante para estas instituciones la estabilidad en su dirección y conformación. De esta forma, hay una preferencia por períodos largos en el cargo de gerente, que no sólo premia la excelencia en la orientación y liderazgo de la empresa, sino a su compromiso con la orientación de las cooperativas y los principios solidarios. Así, en Coopmultiservicios Villanueva el señor Vicente Gómez Quintero, ejerció la gerencia y representación legal por más de treinta años; en Servimcoop, María Trinidad Montero de Duarte ejerció las mismas funciones por veinte años; y en Coomuldesa, Luis Eduardo Torres

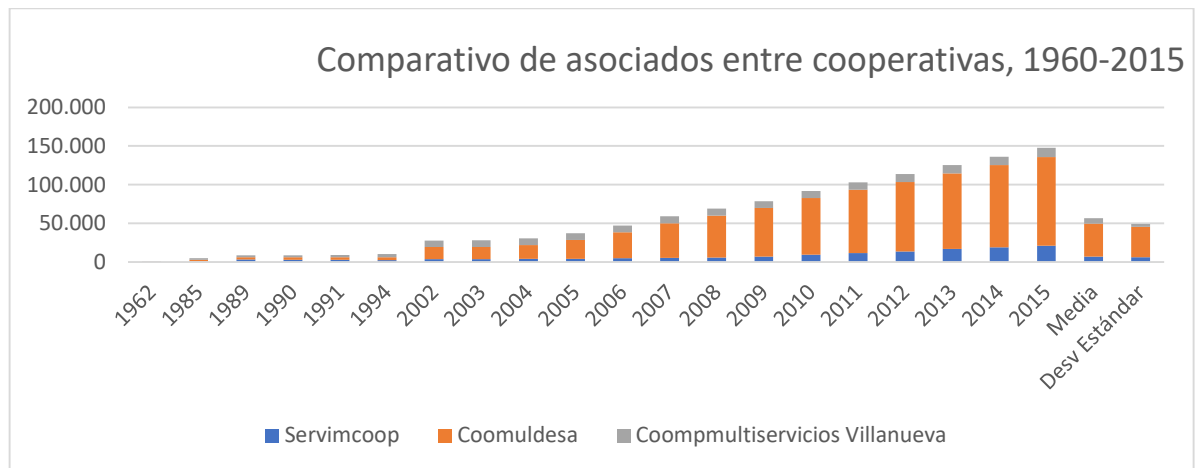
Castro estuvo al frente de la entidad durante 36 años. Esta permanencia en los cargos de dirección no anquilosó la organización, sino, por el contrario, permitió que la visión de largo pudiera establecerse, llevarse a cabo y perdurar en el tiempo.

Aunque el conflicto armado ha permeado todas las instancias de la vida nacional, afortunadamente para estos tres casos la violencia sólo fue algo tangencial o circunstancial, mas no afectó directa o definitivamente la operación de las iniciativas solidarias. Villanueva es un pueblo surgido de la división entre liberales y conservadores de Barichara, fundada por estos últimos, alrededor de 1947, pero para la época de fundación y la posterior operación de la cooperativa, esta situación se había superado. Para Coomuldesa, la situación difícil sucedió en los años 1980, cuando la agencia del Carmen de Chucurí debió cerrar debido a la presión de paramilitares y guerrilleros sobre la población asociada, durando sólo seis años (1982-1988), pero sin comprometer al resto de las sedes o a la viabilidad empresarial.

En cuanto a los asociados, Coomuldesa tiene la mayor cantidad y el ritmo de afiliación más constante, tiene una pequeña irregularidad en los años 1980 y comienzos de los 2000. Por su parte, Servimcoop es el que tiene una constancia en el ritmo de crecimiento, con una periodicidad en los años 1980. Coopmultiservicios Villanueva tuvo un discreto crecimiento en los años 1980 y 1990, para pasar a una aceleración a partir de mediados de los años 2000. En general, es a partir de 2005 cuando la asociatividad se dispara en los tres casos, mientras que en los años 1980 y 1990 se da una cierta estabilidad y crecimiento equilibrado y acorde con expectativas moderadas. (Figura 25)

**Figura 25**

*Comparativo de activos entre cooperativas, Servimcoop, Coomuldesa, Coopmultiservicios Villanueva, 1960-2015*

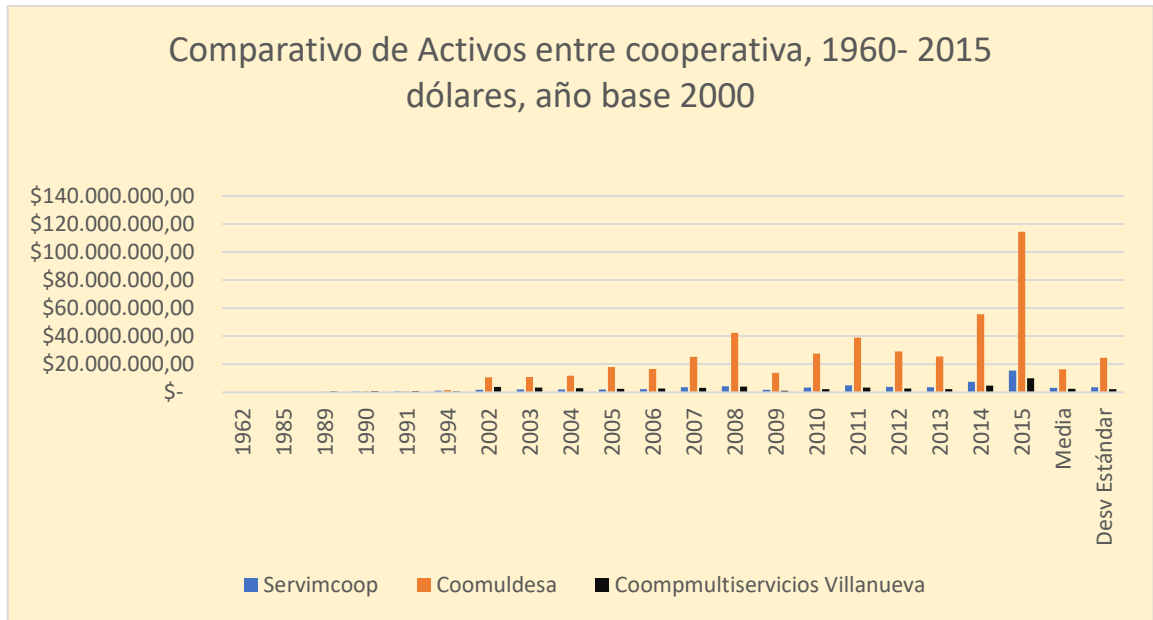


Fuente: elaboración propia.

En cuanto al manejo de activos, se observas una predominancia en Coomuldesa, quien es la que presenta no sólo las mayores cantidades sino los ritmos de crecimiento más constantes y continuos. Servimcoop, por su parte presenta crecimiento constante, aunque con algunos años de caída. Coopmultiservicios Villanueva es la más pequeña en activos y con cierta irregularidad en su crecimiento y comportamiento, aunque suficiente para continuar su operación sin mayores problemas. Hay una periodicidad mayor en Coomuldesa, mientras las situaciones son más estables en Servimcoop e irregulares en la cooperativa de Villanueva. (Figura 26)

**Figura 26**

*Comparativo de activos entre cooperativas, Servimcoop, Coomuldesa, Coopmultiservicios Villanueva, 1960-2015, en dólares, año base 2000*

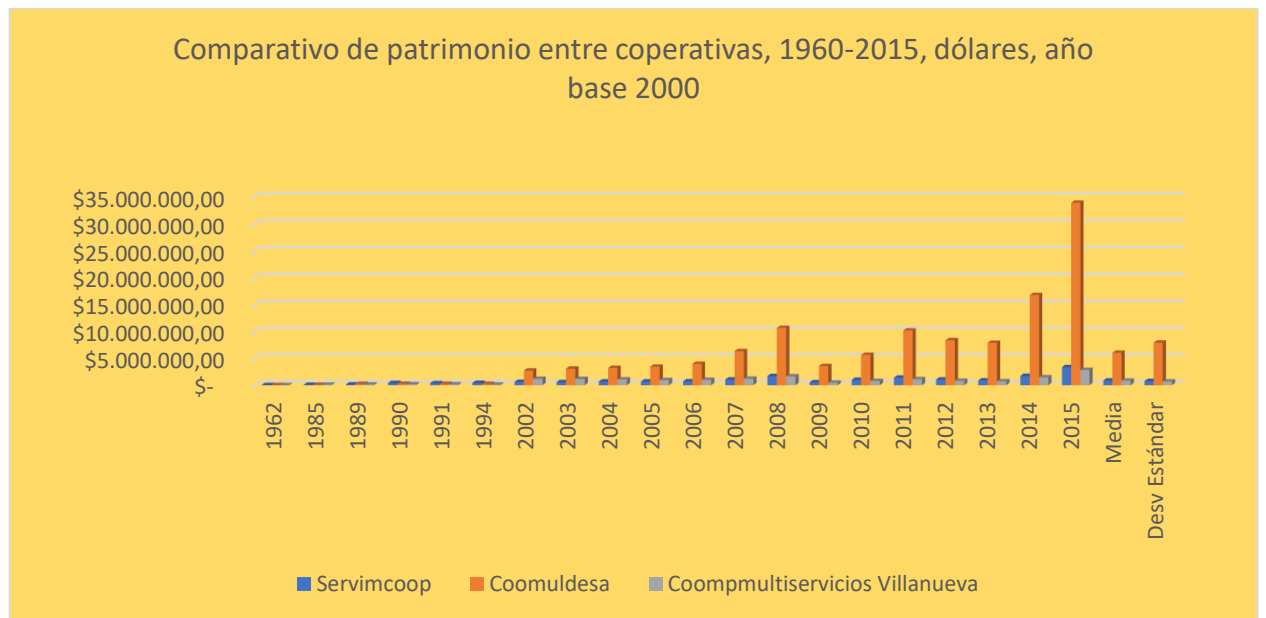


Fuente: elaboración propia.

En el tema del patrimonio, las tres cooperativas presentan una periodicidad cíclica, aunque con matices diferentes. Para Coomuldesa, la periodicidad se encuentra marcada, en los años 1980 y 1990, y después de 2009 hasta 2013, con auges entre 2002 y 2008, 2014 y 2018. En Servimcoop, los períodos cíclicos son más suaves, con un auge entre 2002 y 2008, seguido de la caída en 2009 y una recuperación hasta el 2015. Coopmultiservicios Villanueva presenta una irregularidad entre los años 1980 y 1990, seguido de un descenso entre los años 2002 y 2006, para una recuperación después del descenso en 2009. (Figura 27)

**Figura 27**

*Comparativo de patrimonio entre cooperativas, Servimcoop, Coomuldesa, Coopmultiservicios Villanueva, 1960-2105, en dólares, año base 2000*



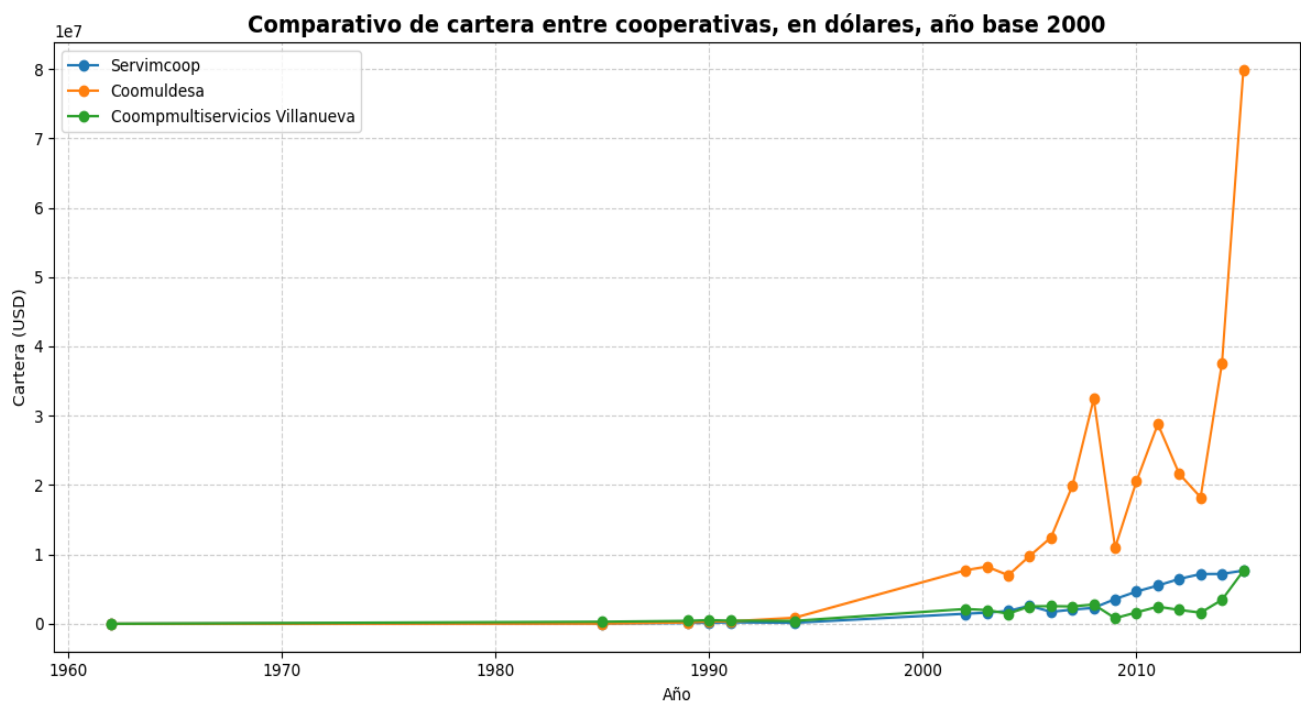
Fuente: elaboración propia.

La cartera permanece en un comportamiento similar hasta principios de los 2000, con pequeños incrementos, cuando las tres instituciones toman caminos distintos. Coomuldesa tiene un período de alzas y bajas, hasta que a partir de 2005 tiene una subida hasta el año 2008, y luego en 2009 desciende para volver a subir en 2010 y un nuevo pico en 2011, para una caída y recuperación a partir de 2014, con una periodicidad similar a la del patrimonio. Servimcoop tiene un auge, descenso y recuperación entre 2002 y 2008, para empezar luego un aumento constante hasta el final del tiempo de estudio. Coopmultiservicios Villanueva tiene dos ciclos de auge y caída entre 2002 y 2013, para después empezar una subida hasta 2015, pero es quien más siente la crisis de 2009, con una reducción significativa de su cartera,

que le restó posibilidad de ofrecer tasas atractivas para ahorro y crédito y menores oportunidades de captación de recursos. (Figura 28)

**Figura 28**

*Comparativo de cartera entre cooperativas, Servimcoop, Coomuldesa, Coopmultiservicios Villanueva, 1960-2015, en dólares, año base 2000*



Fuente: elaboración propia.

En el índice de liquidez, aunque todos pueden contar con una salud financiera y una capacidad de toma de decisiones y de hacer frente rápidamente a sus obligaciones en el período estudiado, existen pequeñas diferencias que indican ciertas características. Coopmultiservicios Villanueva es la del promedio más alto en el índice, lo cual podría señalar que ello se debe a su pequeño tamaño y a la posibilidad de contar con pagos cumplidos y énfasis en los activos líquidos para enfrentar las contingencias; también es quien

tiene la mayor desviación estándar, así que la variabilidad de su liquidez señala un comportamiento inestable en ciertos años. Servimcoop, por el contrario, tiene la media más baja, quizás por su expansión de sucursales en los años 2000, aunque también posee una menor desviación estándar, lo que indica una constancia mayor en el mantenimiento de sus activos líquidos. Coomuldesa se mantiene como un punto intermedio entre las otras dos cooperativas, con un índice de liquidez notable y una desviación estándar baja, que muestra una combinación adecuada de facilidad de respuesta ante las contingencias un permanente cuidado por facilitar la liquidez de la empresa. (Tabla 10)

**Tabla 10**

*Comparativo del índice de liquidez entre cooperativas, Servimcoop, Coomuldesa, Coopmultiservicios Villanueva, 1960-2015*

COOPERATIVA	MEDIA ÍNDICE DE LIQUIDEZ	DESVIACIÓN ESTÁNDAR
SERVIMCOOP	1,18	0,44
COOMULDESA	1,46	0,20
COOPMULTISERVICIOS VILLANUEVA	1,66	0,73

Fuente: elaboración propia.

La relación capital social y patrimonio se presenta equilibrada en los tres casos, con una participación importante de los asociados de más de la mitad del componente, con una distribución uniforme entre los aportes en diversos momentos de sus desenvolvimientos. Coopmultiservicios Villanueva es la que tiene mayor porcentaje de esta relación, dado su

tamaño y la correspondencia entre los asociados y la operación de la empresa, por su extensión limitada. Coomuldesa es la de menor porcentaje en la relación, probablemente por ser la que más ha diversificado sus inversiones y tiene fuerte componente en activos fijos y líquidos, además de la expansión que ha hecho en diversos territorios. En un punto medio se encuentra Servimcoop, con características similares a las otras dos y una situación equidistante de los dos extremos. (Tabla 11)

**Tabla 11**

*Comparativo de la relación capital social y patrimonio entre cooperativas, Servimcoop, Coomuldesa, Coopmultiservicios Villanueva, 1960-2015*

COOPERATIVA	RELACIÓN CAPITAL SOCIAL / PATRIMONIO MEDIA	DESVIACIÓN ESTÁNDAR
SERVIMCOOP	58,49%	0,2017
COOMULDESA	53,50%	0,1736
COOPMULTISERVICIOS VILLANUEVA	63,01%	0.1278

Fuente: elaboración propia.

En cuanto a la rentabilidad sobre el patrimonio, se encuentra un nivel aceptable del retorno que muestra un nivel medio de eficiencia en las cooperativas. La de mejor desempeño en este rubro, alcanzando los dos dígitos, es Coomuldesa, y su comportamiento es constante durante el tiempo estudiado. La de menor resultado en este renglón fue Servimcoop, y también con la menor dispersión en los datos. En un nivel cercano a esta última se encuentra Coopmultiservicios Villanueva, aunque también es la que tiene mayor

dispersión en sus datos, por lo que su comportamiento tiene características de irregular. Aunque este tipo de rentabilidad no es la principal para esta clase de instituciones, sí es importante que tenga buenos resultados, para conservar una salud financiera y mantener un margen para la autonomía en la toma de decisiones. (Tabla 12)

**Tabla 12**

*Comparativo de la rentabilidad sobre patrimonio, Servimcoop, Coomuldesa, Coopmultiservicios Villanueva, 1960-2015*

COOPERATIVA	MEDIA RENTABILIDAD SOBRE PATRIMONIO	DESVIACIÓN ESTÁNDAR
SERVIMCOOP	7,44%	0,0314
COOMULDESA	11,33%	0,0469
COOPMULTISERVICIOS VILLANUEVA	8,44%	0,0744

Fuente: elaboración propia.

En cuanto a la rentabilidad sobre activos, en general, presentan un buen comportamiento y acorde con la realidad del mercado en los años estudiados, incluso superior a muchas entidades del mismo sector o de similares. La mejor rentabilidad la presenta Coomuldesa, y ha sido persistente sus resultados en el tiempo, además de ser la que más ha invertido en este rubro. La menos destacable fue la de Servimcoop, igual de consistente a la anterior. Coopmultiservicios Villanueva se encuentra en un punto medio entre las otras dos, con un comportamiento estable a través de los años. El mejor uso de los activos puede redundar en la atracción de posibles asociados o usuarios de los servicios de la cooperativa, y también

mejora su reputación en el mercado, aunque éste no sea el enfoque principal de este tipo de iniciativas. (Tabla 13)

**Tabla 13**

*Comparativo de la rentabilidad sobre patrimonio, Servimcoop, Coomuldesa, Coopmultiservicios*

*Villanueva, 1960-2015*

COOPERATIVA	MEDIA RENTABILIDAD SOBRE ACCTIVOS	DESVIACIÓN ESTÁNDAR
SERVIMCOOP	2,44%	0,0099
COOMULDESA	3,22%	0,0148
COOPMULTISERVICIOS VILLANUEVA	2,32%	0,0160

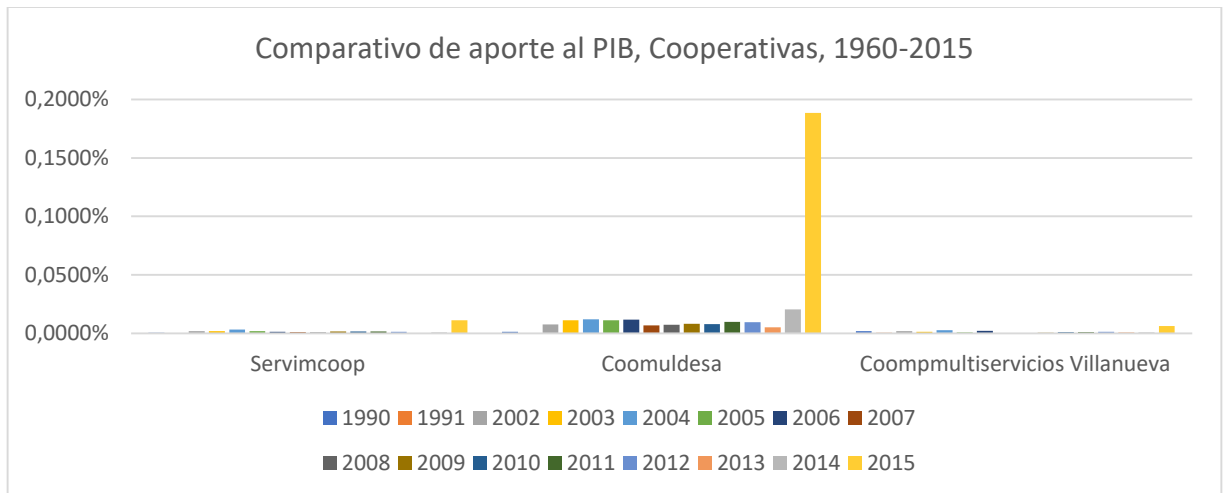
Fuente: elaboración propia.

En los aportes de las organizaciones solidarias al Producto Interno Bruto regional, se encuentran diversos comportamientos respecto a su desempeño en el tiempo. Coomuldesa presenta un comportamiento discreto en los años 1990, para luego pasar a un incremento cíclico de los aportes hasta el 2006, cuando desciende y se mantiene en un nivel bajo, para posteriormente ascender en 2004. Servimcoop tiene unos niveles bajos y estables en los años 1990, para tener un ciclo de aumento y descenso entre 2002 y 2007, para luego caer entre 2008y 2011, y luego una irregularidad en el aporte hasta 2014, para una subida importante en 2015. Coopmultiservicios Villanueva tiene niveles estables y bajos en los 1990, un aumento entre 2002 y 2006, luego un descenso hasta 2009 y posteriormente un ciclo de aumento y descenso entre 2010 y 2013, para después un aumento hasta 2015. Las

cooperativas tienen un comportamiento similar a principios de los 2000, pero a mediados de esta década y hasta la crisis de 2009, se comportan de manera diferente, para volver a coincidir en 2014 y 2015. (Figura 29)

**Figura 29**

*Comparativo del aporte al PIB regional, Servimcoop, Coomuldesa, Coopmultiservicios Villanueva, 1960-2015*



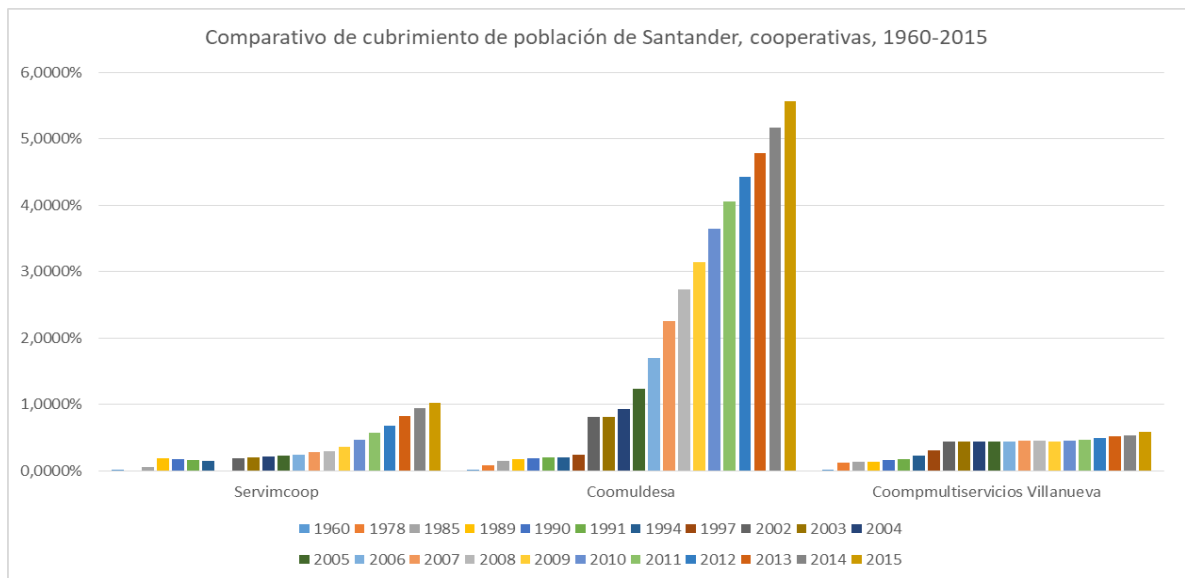
Fuente: elaboración propia.

En el cubrimiento de la población asociada como parte de la población total del Departamento de Santander, se presenta un crecimiento prolongado en las tres instituciones, que son coincidentes en dos casos y uno distinto. Servimcoop y Coopmultiservicios Villanueva tienen un cubrimiento creciente hasta finales de los años 1980, donde se estabiliza el crecimiento y allí se matizan sus caminos: la cobertura en la cooperativa de Villanueva crece a un ritmo menor hasta 2011, cuando se acelera cobertura; Servimcoop también tiene una ralentización del crecimiento de la cobertura hasta 2009, cuando se dispara nuevamente el aumento de la población cubierta. Coomuldesa tiene un crecimiento de la

cobertura continuo y moderado hasta finales de 1990, para pasar a una estabilidad en el cubrimiento hasta 2004, cuando se dispara el porcentaje para no detenerse hasta 2015. En ninguno de los tres casos se observa una disminución notable en cubrimiento de la población en relación con la población asociada a las iniciativas solidarias. (Figura 30)

**Figura 30**

*Cobertura de población departamental, Servimcoop, Coomuldesa, Coopmultiservicios Villanueva, 1960-2015*



Fuente: elaboración propia.

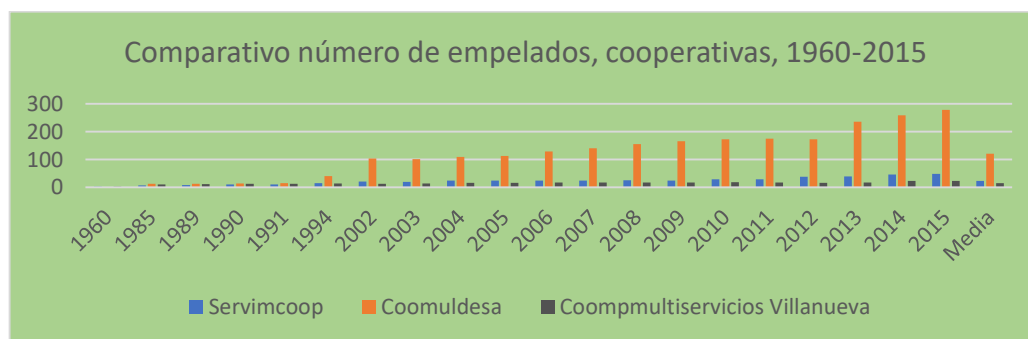
El empleo generado por las instituciones, nuevamente, dos cooperativas tienen caminos similares, y la otra es coincidente sólo en una parte del desenvolvimiento histórico, y cambia en cierto momento. Servimcoop y Coopmultiservicios Villanueva tienen una cantidad y un aumento en los empleos paralelos, hasta 2010, donde la diferencia se amplía un poco en favor de Servimcoop, producto de su expansión operacional, y que va hasta el final del tiempo de estudio. Coomuldesa, por su parte, tiene un número cercano a las otras dos iniciativas durante treinta años, pero, a partir de mediados de los años 1990, debido a su

crecimiento empresarial, aumentó de manera diferencial sus empleados, que crea una separación de las otras dos que se acrecienta en la década de los 2000 y se eleva aún más entre 2010 y 2015. Hay que considerar que en ningún momento ninguna de las tres iniciativas redujo su cantidad de empleados y que estas empresas solidarias comenzaron con números mínimos de empleos, lo que señala la capacidad para vincular el trabajo al desempeño empresarial y solidario de las organizaciones. (Figura 31)

Los actores de las cooperativas se sienten identificados con estas empresas solidarias, conocen su historia, saben de sus fundadores, de sus impulsores y de sus personajes principales, apropiándose no sólo de su asociación, sino de la identidad de las mismas. Este fenómeno no sólo está presente en las personas de mayor edad, sino también en las más jóvenes, lo que sirve para transmitir la esencia de estas instituciones a las nuevas generaciones, y que permite que estas características trasciendan en el tiempo y a sus protagonistas, creando una conciencia colectiva sobre los hechos constitutivos y claves de su desenvolvimiento empresarial y social.

### Figura 31

*Comparativo de número de empleados, Servimcoop, Coomuldesa, Coopmultiservicios Villanueva, 1960-2015*



Fuente: elaboración propia.

La extensión hacia la comunidad, el trato humano, la educación, la formación y la información aparecen como los valores más apreciados por los entrevistados. Por el contrario, la necesidad de mayor participación de los asociados, la autonomía e independencia y la integración solidaria aparecen como los sectores que deben ser fortalecidos. En general, se sienten contentos con su compromiso empresarial y social, pero hay la suficiente actitud crítica para señalar errores y falencias, en aras de una mejora continua para un bienestar general.

Los actores consultados sienten un gran aprecio por el compromiso comunitario, pues es una manera de conectarse de manera franca con el entorno de las organizaciones. Para el caso de Servimcoop, destacan su compromiso con las actividades culturales y sociales de Mogotes; en el caso de Coomuldesa, su apoyo a la educación y a la cultura; y en el de Coopmultiservicios Villanueva, su involucramiento en las actividades sociales del municipio del mismo nombre, incluyendo sus ferias y los detalles de la época navideña.

Las entrevistas arrojan la necesidad de ejercer mayores controles en la ejecución y operación, para evitar fraudes y abusos. Igualmente, la necesidad de implementar más y mayor tecnología para los clientes y para la actividad empresarial, a fin de optimizar la relación con los asociados y clientes y permanecer competitivos en los mercados en que opera. También se señala una mayor participación democrática de los asociados, para no caer en el acaparamiento de las decisiones y beneficios de las cooperativas en pocas manos.

Las relaciones con el Estado y la política son complejas, pero con posibilidades de ser más armónicas. Se surgen nuevas y más profundas legislaciones sobre la economía solidaria. De otro lado, aunque varios de los miembros de estas cooperativas ejercen la actividad política, han logrado mantener alejado de las organizaciones el ambiente de

confrontación de lucha de poderes y de captura de votos característicos del ambiente político a sus iniciativas, predominante la parte empresarial y social.

La especialización a la que obligó el marco normativo colombiano, no permitió el surgimiento de conglomerados solidarios, como es el caso de Mondragón en el País Vasco. Sin embargo, en los casos estudiados, fortaleció los vínculos con la comunidad a través de un mejoramiento de los servicios financieros, de crédito y de asesoría en dicha área, que permitió tener un mejor y mayor control de las cooperativas. El terreno perdido por la ausencia de multiactividad en la parte social, se vio compensada por un aumento en la satisfacción con el desempeño de las organizaciones solidarias analizadas y con su vinculación permanente a la vida de las comunidades donde se hallan asentadas.

### **10. Conclusiones**

Las cooperativas estudiadas contribuyeron de manera significativa al desarrollo de las comunidades donde se fundaron y crecieron, y al territorio departamental, cumpliendo con su papel social, su misión y visión empresarial, los principios cooperativos y su continuidad financiera y económica. El enfoque local que inicialmente tuvieron, lo han tenido que combinar con la necesidad de expansión de sus actividades y la dinámica integradora que ha caracterizado la economía solidaria desde mediados del siglo XX. El desafío surgió al mezclar el arraigo de sus asociados tradicionales y la inserción en nuevos mercados sin perder identidad, lo que sin duda lograron.

La especialización en una rama de actividad del sector cooperativo, si bien redujo el área de beneficios para los asociados, sus familias y la comunidad, les permitió a las cooperativas enfocar esfuerzos y recursos para mejorar los servicios financieros y poder seguir en funcionamiento con resultados óptimos.

Aunque la pérdida de multiactividad constituyó un revés para las cooperativas estudiadas en cuanto a su papel como actor social y sus vínculos comunitarios, esto se vio compensado con el mayor y mejor desempeño y desenvolvimiento en el área financiera, que permitió una satisfacción en sus resultados y su operación; además, esta consolidación derivada de su especialización facilitó seguir aportando, de distinta manera, a las actividades sociales, culturales y deportivas de las comunidades donde se encuentran establecidas.

Se debe tener en cuenta que la cooperativa es una empresa inserta en la economía de mercado, por lo que debe adaptarse a ella, sin perder su esencia y su fin solidarios. De hecho, ninguna de estas organizaciones empresariales dejó de lado su componente social y solidario, aportando efectivamente a las actividades culturales, comunitarias, deportivas y de festejo de los municipios de origen y allí donde su influencia fuera fuerte.

Que las cooperativas estudiadas tuvieran un desempeño empresarial destacado es importante para lograr la confianza del público y los asociados, pero no debe sobreponerse a la orientación solidaria y a sus principios cooperativos. Se trata de un equilibrio delicado que debe ser bien manejado y, hasta el final del período de estudio, las tres organizaciones cumplieron, pero ello debe complementarse con controles efectivos, alertas tempranas y una mayor participación democrática por parte de los asociados.

El desempeño empresarial de las iniciativas fue de gran factura, cumpliendo con el objetivo para lo que fueron creadas y respondiendo a las expectativas como empresas. A ello contribuyó el crecimiento empresarial de cobertura y de empleo, que le dio fortaleza institucional y confianza en los asociados. De igual manera, el buen manejo de cartera logró que pudieran sobrevivir a los tiempos cambiantes, las crisis y las malas prácticas. Además, el buen manejo de los recursos permitió la sostenibilidad en el tiempo.

A pesar de ser una idea foránea, pues fue traída por los sacerdotes católicos desde Canadá y Europa, logró ser adaptada exitosamente en la región, ya que se atendió a las particularidades del territorio, las características de los habitantes, las necesidades de la población y la cultura de las comunidades. De esta forma, se puede señalar que los modelos y las ideas no deben ser implantadas acríticamente o de manera literal, sino que debe adaptarse atendiendo al contexto en que se desenvuelve la propuesta, que se la apropie la población y que se identifique con ella, para lograr que crezca desde las bases la adhesión al proyecto particularmente si éste necesita de la solidaridad y unión de los residentes en un territorio.

Es importante anotar el papel fundamental que jugaron las instituciones, particularmente la Iglesia católica y los sindicatos, en la conformación de estas iniciativas solidarias. Particularmente, la participación de la Secretaría de Pastoral Social (SEPAS) de San Gil, que siempre estuvo acompañando todo el movimiento cooperativo en la región. De igual manera, hay que resaltar la labor de los presbíteros Ramón González Parra, Isaías Parra Díaz (Mogotes) y Marco Fidel Reyes y Rafael Ortiz Prada (Villanueva) y el sindicato CETRAC (Centro de Trabajadores Cristianos) que se convirtieron en vórtices del cambio que representaron la llegada de estas cooperativas al sur de Santander. La mezcla entre trabajo individual y acción colectiva es lo que permitió a estas iniciativas permanecer en el tiempo.

Existen en cada una de estas cooperativas estudiadas unos personajes clave en el trabajo de posicionar la cooperativa y que resulta fundamental para que, bajo su liderazgo, la iniciativa solidaria se concrete. Se debe citar a Víctor Gómez Ortiz en Coopmultiservicios Villanueva, María Trinidad Montero de Duarte en Servimcoop y Luis Eduardo Torres Castro en Coomuldesa. Aunque la eternización en la dirección de una empresa no es lo deseable,

es entendible que una cierta estabilidad en la cabeza visible de la organización genera confianza y permite que los asociados tengan tranquilidad en cuanto a la operación empresarial. En estos casos, dicha situación resultó verdadera y positiva para todos los involucrados, pero esto requiere vigilancia verdadera, un control adecuado y una cultura del compromiso y la honestidad.

Los efectos económicos y sociales son positivos, como lo demuestran los aportes de las empresas al Producto Interno Bruto departamental, en los empleos generados y en la población afiliada. Se puede entonces afirmar que las cooperativas estudiadas no sólo efectos positivos para sus asociados, sino que sus comunidades y entornos reciben directa e indirectamente los beneficios de su correcta y acertada operación. Se puede contar con las cooperativas como herramientas auxiliares valiosas en la consolidación de los desarrollos rurales y de pequeños núcleos urbanos.

Se observa una gran identificación con las cooperativas por parte de los asociados. Esto surge de las palabras de los entrevistados, de las cifras de desempeño y de la continuidad de operaciones de las empresas, así como la antigüedad de los asociados, muchos de ellos con más de cincuenta años de afiliación. Es un fenómeno interesante que merece mayor profundidad en un futuro estudio.

Aunque las cooperativas estudiadas tienen actualización en tecnología, se hace necesario un mayor énfasis en este sentido. Los requerimientos actuales de páginas web, aplicaciones móviles e inteligencia en la nube deben ser incorporados en las empresas, sin afectar fuertemente el componente humano con una transición y convivencia amigables con la actual situación.

Los controles deben ser permanentes, para evitar las estafas, la mora excesiva y la falta de pago oportuno, cuidando la dignidad y la confianza humanas, en aras de lograr un equilibrio entre lo solidario y lo eficiente. De igual forma, se debe evitar la concentración de poder y permitir la participación democrática de los asociados; aunque en ninguna de las cooperativas analizadas existió un abuso de poder o una malversación de fondos importante, se debe reforzar lo implementado, para renovar la confianza, de manera que estas iniciativas pervivan en el tiempo, a pesar de las adversidades y la desfavorabilidad en el mercado.

A diferencia de los modelos de México y Brasil, en esta región el reconocimiento de la cooperativa no se tradujo en una rápida expansión, sino que se convirtió en movidas estratégicas, en el caso de Coopmultiservicios Villanueva, y en un lento pero seguro proceso de consolidación regional, en el caso de Serrvimcoop y Coomuldesa. Se siguió un camino más cercano al de las cooperativas del sur de México y del norte de Argentina, donde se busca el fortalecimiento a nivel regional y local, y este proceso constituye el pilar y la ventaja competitiva de tales iniciativas.

Las cooperativas estudiadas concuerdan con un principio comúnmente estudiado en la literatura previa: la cooperación surge de forma entusiasta y atractiva en escenarios de superación de dificultades y de proyección de crecimiento y desarrollo económicos, que genera la posibilidad de compromisos y lazos muy fuertes entre los involucrados para llevar a la realidad la propuesta; es una aplicación de la llamada idea-fuerza, expuesta por el presbítero Ramón González Parra, donde el concepto lleva e impulsa a la acción y ambos se retroalimentan y crecen de manera simultánea. Esta cooperación no sustituye la iniciativa empresarial e individual ni a la competencia, sino que las complementa, potenciando las capacidades comunes y personales y aportando a la concordia social.

Las relaciones con el Estado y la política ha tenido dos matices: por un lado, se hacen alianzas con iniciativas gubernamentales como el caso del IDEMA y el del DRI, y tener asociados políticos, y, por el otro, existe una conciencia de alejar las prácticas politiqueras y electorales del manejo de las cooperativas. Similar situación ocurre con las políticas públicas: el marco normativo ha facilitado el ejercicio solidario, pero existe una cierta disconformidad con los requerimientos y procedimientos que tiene el gobierno y los entes reguladores para acceder a ayudas y para validar la operación. Estas tensiones son naturales y se resuelven con mayores espacios de participación, diálogos y acuerdos.

La falta de unidad en la economía solidaria ha sido el principal obstáculo para la consolidación de un sistema de ahorro y crédito o de financiamiento integrado de carácter cooperativo, con cierto grado de autonomía y manejo propio. Modelos posibles de ello podrían ser Sicredi de Brasil o Desjardins en Canadá, país del que originalmente se tomó el concepto aplicado en estos territorios. Se puede recuperar la esencia para blindar el sector ante las continuas caídas de la operación en el desenvolvimiento económico del país y la región.

Este trabajo encontró algunas dificultades en la consulta y comprobación de fuentes, lo cual debe ser subsanado por investigaciones posteriores, tratando de insistir en que las entidades a cargo de los registros empresariales públicos faciliten esta labor. De igual manera, al ser un trabajo de carácter exploratorio, es posible que falten mayores y mejores elementos de análisis para llegar a conclusiones permanentes o de larga duración.

El trabajo recoge un acervo de estudios regionales de similar estructura, por lo que una investigación que busque nuevos enfoques debe incorporar diversas metodologías, técnicas y enfoques en su contenido y cuerpo investigativos.

## 11. Recomendaciones

Una mayor unidad solidaria se hace necesaria, no solamente por cierto marchitamiento en el sector, sino por la necesidad de construir un bloque sólido ante los embates de la dinámica económica en los territorios. Hacia allí deben dirigirse los esfuerzos, trabajos y acciones posteriores.

Se hace necesario que se puedan preservar y consultar la información financiera pública, los estados financieros reportados a las autoridades y las prácticas cooperativas, así como los testimonios de los involucrados e interesados, para facilitar la indagación y el estudio de los temas solidarios. Un archivo organizado sería de muchísima ayuda para investigadores y público en general.

Un estudio de mayor profundidad sobre la permanencia de los asociados, de la ampliación de los mismos y la expansión de las entidades cooperativas, así como la identificación con estas entidades, permitiría tener mejores herramientas de juicio para abordar este fenómeno a nivel regional. También, daría insumos para el debate y la discusión sobre los distintos modelos de desarrollo propuestos.

Trabajos investigativos posteriores deben incorporar nuevas y diversas metodologías y técnicas, así como enfoques innovadores, para producir contenidos con mayor amplitud de análisis y mejores aportes a la investigación en esta área.

Las líneas de investigación que podrían surgir de este estudio podrían ser las relacionadas con la actualización de datos presentados con tiempos más recientes, así como la investigación histórico-económica de otras cooperativas y organizaciones solidarias destacables dentro del mismo período de tiempo o de tiempos más cortos pero con un análisis más profundo.

Igualmente, pueden surgir líneas de investigación sobre aspectos sociales en y dentro del sector solidario y empresas solidarias, tal como su relación con la ecología, la participación femenina y el enfoque de género, otras visiones sobre el desarrollo, la apropiación y resignificación del territorio, y de formas alternativas de producción, distribución, consumo y mercadeo.

Es indudable la necesidad de consolidar avances en materia de paz y convivencia, no sólo para asegurar la preservación de los mercados y las actividades económicas, sino la posibilidad de un desarrollo integral y humano. Por ello, también es posible la estructuración de una línea investigativa en temas de territorios solidarios para la paz, la implementación de economías solidarias en contextos de violencia y conflicto y el papel de la cooperación, el cooperativismo y la solidaridad en la superación de situaciones bélicas, de intolerancia y de enfrentamiento armado.

Por último, podría establecerse una actividad investigativa enfocada en la empresa cooperativa y en la organización solidaria, resaltando sus características, su operación, sus resultados, sus posibilidades de mejora y la forma de constituirse en opción válida, que pueda armonizar con la economía de mercado predominante.

### **Referencias Bibliográficas**

Acevedo Bedoya, H. (2016). *Desarrollo empresarial en Colombia* (Tesis de maestría). Medellín: Universidad EAFIT.

- Acevedo Camacho, M. L.; Buitrago Rodríguez, M. V. (2009). *Asociatividad empresarial, crecimiento productivo e innovación. El caso de las pymes del sector textiles y confecciones en Bogotá* (Tesis de pregrado). Bogotá: Universidad de La Salle.
- Acosta, M. C.; Levin, A.; Verbeke, G. E. (2013). El sector cooperativo en Argentina en la última década. *Cooperativismo & Desarrollo* 21, (102), p. 27-39.
- Albuquerque, F. (2004). Desarrollo económico local y descentralización en América Latina. *Revista de la CEPAL* 82, p. 157-171.
- Alderete, M. A. (2009). *Creación de redes como estrategia de competitividad de las pymes*. (Tesis de doctorado). Bahía Blanca, Argentina: Universidad Nacional del Sur.
- Alianza Cooperativa Internacional (ACI); European Research Institute on Cooperative and Social Enterprises (EURICSE). (2023). *Exploring the Cooperative Economy. Report 2023. World Cooperative Monitor*. Trento: ACI-EURICSE.
- Alianza Cooperativa Internacional (ACI). (2021). *Mapeo cooperativo: datos estadísticos. Informe nacional: Colombia*. Bogotá: Alianza Cooperativa Internacional- Unión Europea.
- Alianza Cooperativa Internacional (ACI) (2019a). *Qué es una cooperativa*. Extractado desde: <https://ica.coop/es/cooperativas/que-es-una-cooperativa>. Fecha de consulta: 01-12-2019.
- Alianza Cooperativa Internacional (ACI) (2019b). *Identidad corporativa: nuestros principios y valores*. Extractado desde: <https://ica.coop/es/cooperativas/identidad-alianza-cooperativa-internacional>. Fecha de consulta: 01-12-2019.

- Álvarez, J.; López de Mesa, S. (Eds.) (2021). *Estudio de casos de gestión. Aportes para la comprensión del quehacer cooperativo en su dinámica empresarial*. 2ª ed. Bogotá: CIRIEC-Coomeva.
- Álvarez Causil, G.; Coronell Reina, J. A. (2016). *Historia del proceso de conversión de Cooperativa a Banco: Caso Coopcentral*, (tesis de pregrado). Bogotá: Universidad de La Salle.  
Extractado de: [https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion\\_de\\_empresas/](https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion_de_empresas/) 1426. Fecha de consulta: 01-03-2024.
- Anaya Jerez, R. (1993). *El Cooperativismo Santandereano. Pasado, presente y futuro de la solidaridad de un pueblo*. Bucaramanga: Vida Comunitaria.
- Arango Jaramiloo, M. (2023). *Manual de cooperativismo y economía solidaria*. 2ª ed. Medellín: Universidad Cooperativa de Colombia.
- Arcos Alonso, A. (2021). *Ecosistemas de economía social y solidaria en el País Vasco* (tesis de doctorado). Lejona: Universidad del País Vasco.
- Arnsperger, Ch; Varoufakis, Y. (2006). What is Neoclassical Economics. *Post-Autistic Economics Review* 38, p. 2-12.
- Biscaro, C.; Moraes Hernandez, J. F.; Luzio dos Santos, L. M. (2023). Um estudo comparativo entre o cooperativismo e países de referência mundial. *Cooperativismo & Desenvolvimento* 31, (126), p. 1-22.
- Becattini, G. (2004). Vicisitudes y potencialidades de un concepto: el distrito industrial. *Economía Industrial*, 359, p. 21-27.

- Benso, D. (2020). Grupo Cooperativo Mutual Devoto (Córdoba, Argentina). En Puig Lizarraga, C. y Guridi Adanondo, L. (Coord.) *El papel de los territorios en el emprendizaje social en Economía Social y Solidaria*, p. 31-39. Bilbao: Hegoa-Universidad del País Vasco.
- Boisier, S. (2004). *Desarrollo Endógeno: ¿Para qué?, ¿para quién? (El humanismo en una interpretación contemporánea del desarrollo)*. Extractado desde: [http://www.cedet.edu.ar/Archivos/Bibliotecas/ponencia\\_boisier.pdf](http://www.cedet.edu.ar/Archivos/Bibliotecas/ponencia_boisier.pdf). Fecha de consulta: 10-07-2018.
- Carreño Alfonso, D. (2021). *Huellas del cooperativismo financiero*. Bogotá: Fecolfin.
- Castellanos M., J. G. (2010). La asociatividad como fenómeno evolutivo, análisis de casos colombianos. *Revista EAN*, 68, p. 100-111.
- Castillo, D. (2007). La Asociatividad Cooperativa en el desarrollo rural colombiano: una revisión desde la economía neoinstitucional. En M. Ocegüera. (Ed.). *La intercooperación, del concepto a la práctica*. Quebec, Canadá: Irecus.
- Castaño Gutiérrez, J. (2020). El rol de las cooperativas financieras en la coyuntura COVID-19. *Congreso Nacional Cooperativo CONFECOOP*, Bogotá, septiembre 17.
- Chaves Ávila, R. et al. (2013). La economía social en clave internacional. Cuantificación, reconocimiento institucional y visibilidad social en Europa, Iberoamérica y Norte de África. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos* 112, p. 122-150.
- Colegio Eliseo Pinilla Rueda. *Historia*. Extractado desde: <https://colegioepr.wixsite.com/inicio/historia>. Fecha de consulta: 01-04-2025.
- Collin Harguindeguy, L. (2012). *Economía solidaria: ¿capitalismo moralizador o movimiento contracultural?* Tlaxcala, México: El Colegio de Tlaxcala.

- Comisión Económica para América Latina (CEPAL) (2010). Desarrollo regional y políticas de desarrollo económico. *Serie estudios y Perspectivas N° 19*.
- Comisión Económica para América Latina (CEPAL) (2009). *Economía y territorio en América Latina: Desigualdades y políticas*. Santiago de Chile: Naciones Unidas.
- Confederación de Cooperativas de Colombia (Confecoop) (2022). *Propuesta desde el cooperativismo para el Gobierno nacional*. Extractado desde: <https://confecoop.coop/wp-content/uploads/2023/05/Propuesta-desde-cooperativismo-para-Gobierno-22-26.pdf>. Fecha de consulta: 01-03-2024.
- Cooperativa de Servicios Múltiples de Mogotes (Servimcoop) (2025). *Nuestra Historia*. Extractado desde: <https://www.servimcoop.com/menu/6/nuestra-entidad>. Fecha de consulta: 01-03-2025.
- Cooperativa de Ahorro y Crédito para El Desarrollo Solidario de Colombia (Coomuldesa) (2025). *Reseña Histórica*. Extractado desde: <https://www.coomuldesa.com/contenido/7/resena-historica>. Fecha de consulta: 01-03-2025.
- Coopmultiservicios Villanueva Limitada. (2025). *Reseña histórica*. Extractado desde: <https://www.copvillanueva.com/menu/1/quienes-somos>. Fecha de consulta: 01-04-2025.
- Coque Martínez, J. (2015). *Cooperativismo y desarrollo en el Sur del Departamento de Santander, Colombia*. Extractado desde: [https://www.researchgate.net/publication/267833184\\_Cooperativismo\\_y\\_desarrollo\\_en\\_el\\_Sur\\_del\\_Departamento\\_de\\_Santander\\_Colombia](https://www.researchgate.net/publication/267833184_Cooperativismo_y_desarrollo_en_el_Sur_del_Departamento_de_Santander_Colombia). Fecha de consulta: 01-03-2025.
- Coraggio, J. L. (2011). *Economía social y solidaria. El trabajo antes que el capital*. Quito: Abya Yala.

- Coronado Medina, A.; Echeverri, A.; Arias Pérez, J. E. (2014). Aproximación a la cooperación en empresas del programa de asociatividad y desarrollo empresarial – PADES- en Antioquia (Colombia). *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, XXII, (2), p. 185-205.
- Defourny, J. (1994). Tres enfoques clásicos de las asociaciones. *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa* 16, p. 121-146.
- Defourny, J.; Monzón, J. (1992). *Economía social, entre economía capitalista y economía pública*. Valencia: CIRIEC-España.
- Delgado Rivas, J. G.; Álvarez Herrera, M.; Pedraza Malo, N. A. (2013). Un sistema de asociatividad empresarial a partir de los elementos determinantes de la competitividad: estudio multicaso en el sector citrícola de la región centro de Tamaulipas. *XVIII Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática*, México, D. F., octubre 2, 3 y 4.
- Delfín Pozos, F. L.; Acosta Márquez, M. P. (2016). Importancia y análisis del desarrollo empresarial. *Pensamiento & Gestión* 40, p. 184-202. DOI: <http://dx.doi.org/10.14482/pege.40.8810>. Fecha de consulta: 09-04-2024.
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) (2025). *Estimaciones de población 1985*. Recuperado de [https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/proyepobla06\\_20/Municipal\\_area\\_1985-2020.xls](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/proyepobla06_20/Municipal_area_1985-2020.xls). Fecha de consulta: 09-04-2025.
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) (2010). Proyecciones nacionales y departamentales de población 2005-2020. *Estudios Postcensales* 7.
- Departamento Nacional de Planeación. (2023). *Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 Colombia, potencia mundial de la vida*. Bogotá: Departamento Nacional de Planeación.

- De Sá, J. (2010). El papel de la economía social solidaria y de sus agentes. *Cooperativismo & Desarrollo* 18, (97), p. 106-124.
- Díaz Sánchez, M. A.; Soler Orduz, M. C.; Durán Pimiento, A. (1992). *Cooperativismo modelo de empresa como eje del progreso regional. Caso Cooperativa de Servicios Múltiples Villanueva Limitada* (tesis de grado). Bucaramanga: Universidad Autónoma de Bucaramanga.
- Ekelund, R. B., Jr. (1992). *Historia de la teoría económica y de su método* (3ª ed.). Madrid: McGraw-Hill Interamericana.
- Enciso González, J. (2022). *El cooperativismo en México: posibilidades e influencia en el desarrollo regional y local*. Pachuca de Soto: Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.
- El portal de la economía solidaria (2020). *Economía solidaria*. Extractado desde: <https://www.economiasolidaria.org/economia-solidaria/>. Fecha de consulta: 11-11-2020.
- Fajardo Rojas, M. A. (2002). Presencia del cooperativismo en Colombia. *uniRcoop* 1, (2), p. 121-138.
- Figuroa, J. (2013). *¡Campeones de la envidia!* Extractado desde: <http://www.vanguardia.com/opinion/columnistas/jorge-figuroa/224576-campeones-de-la-envidia>. Fecha de consulta: 11-07-2018.
- Fischer, K. P.; Desrochers, M. (1999). Costos de agencia y la crisis de las cooperativas financieras en Colombia. En Bucheli G., M.; Dávila L. de G., R. (Comps.). *Las cooperativas financieras y el desarrollo regional. II Seminario Internacional*. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.
- Forero Álvarez, J.; Dávila L. de G., R. (1997). Cooperativismo y desarrollo rural en una provincia colombiana. *Cuadernos de Desarrollo Rural* 38-39, p. 25-33.
- García Jané, J. (2012). Autogestión y cooperativismo. *Papeles de economía solidaria* 3, p. 9-13.

- Garzón, A. B.; Barbosa, E. (2020). Empoderamiento para la asociatividad. En Alvarez J.; Zabala H.; Salgado, O.; Sierra, D. E.; Salazar, F. (Eds.). *Hechos y emprendimientos cooperativos de transformación. Actas del XI Encuentro de Investigadores Latinoamericanos en Cooperativismo*, p. 24-39. Bogotá: CIRIEC Colombia.
- Gómez Calderón, M. J. (2020). *La asociatividad como modelo de desarrollo económico en Bogotá: una mirada desde las políticas públicas en el sector agrícola (2006-2017)*, (tesis de maestría). Bogotá: Universidad Externado de Colombia.
- Gómez Quintero, A. (2017). *Villanueva 70 años*. Villanueva, Santander: Alcaldía de Villanueva-Comultagro, 2017.
- González Parra, S.; Toloza Suárez, B.; Fajardo Rojas, M. A. (2018). *El padre Ramón: Un líder que inspira el desarrollo regional*. San Gil: Fundación Universitaria de San Gil.
- Hurtado Maldonado, J.; Lara Gómez, G. (2020). La banca cooperativa en México. *Deusto Estudios Cooperativos 17*, p. 129-147.
- Hernández Camacho, C. N. (2002). *Financiera Comultrasan: una empresa social con pensamiento propio*. Bucaramanga: Financiera Comultrasan.
- Hernández Sampieri, R.; Fernández Collado, C.; Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6 ed.). México, McGraw-Hill Interamericana.
- Hoyt, A. (2004). Consumer Ownership in Capitalist Economies: Applications of Theory to Consumer Cooperation. En Merrett, Ch. D.; Walzer, N. (Eds.). *Cooperatives and Local Development: theory and applications for the 21<sup>st</sup> century*, p. 265-288.
- Kalmanovitz, S. (2001). *Las instituciones y el desarrollo económico en Colombia*. Bogotá: Norma.
- Kalmanovitz, S. ed. (2010). *Nueva Historia Económica de Colombia*. Bogotá: Fundación Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano.

- Kropotkin, P. (2009). *La ayuda mutua*. Caracas: Monte Ávila Editores.
- Krugman, P. (1991). Increasing returns and economic geography. *Journal of Political Economy*, 99, (3), p. 483-499.
- Kula, W. (1977). *Problemas y métodos de la historia económica*. Barcelona: Península.
- Lizarazo Duarte, L. (2022). *Luis Eduardo Torres Castro. Humildad para el éxito Cooperativo*. Socorro: Coomuldesa.
- Lasserre, G. (2008). *El hombre cooperativo*. Bogotá: Universidad cooperativa de Colombia.
- López Cerón, S. C. (2017). Rural Savings and Loan Cooperatives: Five Cases in the South of Santander. En Vásquez-León, M.; Burke, B. J.; Finan, T. J. (Eds.) (2017). *Cooperatives, Grassroots Movements and Social Change: Experiences From Rural Latin America*. Taha, M. C. (trad.), p. 187-202.
- López González, W. O. (2013). El estudio de casos: una vertiente para la investigación educativa. *Investigación arbitrada 17*, (56), p. 139-144.
- Maldonado Alcudia, A. V. del C.; Alvarado, A.; Contreras, M. R. (2015). El papel social de las cooperativas, un estudio de caso. *XX Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática*, México, D. F., octubre 7, 8 y 9.
- Márquez, I. E. (1981). *Reseña histórica de la economía solidaria en Colombia*. Bogotá: Coocentros-Centros Cooperativos de Integración.
- Marshall, A. (1957). *Principios de economía*. Madrid: Aguilar.
- Méndez Álvarez, C. E. (2011). *Metodología. Diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales*. México: Limusa.
- Merrett, Ch. D.; Walzer, N. (Eds.) (2004). *Cooperatives and Local Development: theory and applications for the 21<sup>st</sup> century*.

- Miranda, J. E. de (2015). El sistema de crédito cooperativo brasileño y la identidad cooperativa: la necesidad de vigilancia permanente de los valores cooperativos para la sostenibilidad del modelo. *Boletín de la Asociación Internacional de Derecho Cooperativo* 49, p. 65-82.
- Núñez Arias, N. J. (2011). *Estudio comparativo de la cooperación/asociatividad del grupo empresarial Mondragón (País Vasco español) y la cadena productiva láctea del cantón Cayambe – Provincia de Pichincha* (tesis de maestría). Quito: Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales-FLACSO.
- Ochoa Carreño, D; Montoya Restrepo, A. Consorcios microbianos: una metáfora biológica aplicada a la asociatividad empresarial en cadenas productivas agropecuarias. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nueva Granada*, XVIII, (2) p. 55-74.
- Organización para la Cooperación el Desarrollo Económico (OCDE). (2023). *What is the social and solidarity economy? A review of concepts*. París: OCDE-Unión Europea.
- Pallares, Z. (2004). *Asociatividad empresarial. Estrategia para la competitividad*. Bogotá: Fondo editorial nueva empresa.
- Pardo-Martínez, L. P.; Huertas de Mora, M. V. (2014). La historia del Cooperativismo en Colombia: hitos y periodos. *Cooperativismo & Desarrollo* 104, (22), p. 21-33. DOI: <http://dx.doi.org/10.16925/co.v22i104.970>. Fecha de consulta: 01-02-2024.
- Parra Ramírez, E.; Guevara Cobos, E. (2013). *Política y administración pública en Santander 1930-1946*. Bucaramanga: Universidad Industrial de Santander.
- Peris-Ortiz, M.; Ferreira, J. J. (2017). Cooperation and Networks in Small Business Strategy: An Overview. En Peris-Ortiz, M.; Ferreira, J. J. (Eds.). *Cooperative and Networking Strategies in Small Business*. Cham, Suiza: Springer.

- Perego, L. H. (2003). *Competitividad a partir de agrupamientos industriales* (tesis de maestría). La Plata, Argentina, Universidad Nacional de La Plata.
- Plotinsky, D. (2015). Orígenes y consolidación del cooperativismo en la Argentina. *Revista Idelcoop* 215, p. 157-178.
- Puig, C. (Ed.) (2016). *Economía Social y Solidaria: conceptos, prácticas y políticas públicas*. Donostia- San Sebastián: Hegoa.
- Rafael de Souza, L. (2021). Panorama das cooperativas de crédito no Brasil. *Deusto Estudios Cooperativos* 17, p. 97-130.
- Reyes, G. E. (2012). Proyecto de Investigación Gestión empresarial y Desarrollo. *Documentos de investigación* 121.
- Robles Cardoso, C. E. (2020). Avances y retrocesos del cooperativismo mexicano durante el periodo mexicano. *Deusto Estudios Cooperativos* 16, p. 149-162.
- Rodríguez Espinosa, N. A. (2010). *Medio siglo de historia del cooperativismo financiero colombiano: caso Coopdesarrollo*. Bogotá: Universidad de La Salle.
- Rueda Gómez, N.; Álvarez Fuentes, J. (2001). *Historia urbana de Bucaramanga*. Bucaramanga: Universidad Industrial de Santander.
- Rueda Ramírez, L.; Valdés Arias, L.; Gallego Quintero, Y. C. (2019). *Historia empresarial e impacto social Coomeva Financiera Regional Eje Cafetero*, (tesis de posgrado). Pereira: Universidad Libre.
- Ruiz Rozo, Z. Y. (2012). Modelo de asociatividad para generar desarrollo empresarial. *Revista Ensayos*, 5, (5), p. 231-244.
- Sánchez Álvarez, C. (2016). *La legitimación del Cooperativismo y de la Economía Social y Solidaria en las Políticas Públicas de Iberoamérica: El fomento cooperativo desde el gobierno*

*de la República de Colombia y la influencia de las Naciones Unidas y la Organización Internacional del Trabajo (Del 1913 a la actualidad)*. Valencia: Universidad de Valencia.

Sánchez Álvarez, C. (2012). Economía social y solidaria en el espacio eurolatinoamericano. Innovación social para la internacionalización de cooperativas. *Cooperativismo & Desarrollo* 20, (11), p. 190-212.

Schaeffner, D. (2004). The Challenges Facing Cooperative Marketers and Bargaining Cooperatives in Today's Food System. En Merrett, Ch. D.; Walzer, N. (Eds.). *Cooperatives and Local Development: theory and applications for the 21<sup>st</sup> century*, p. 207-223.

Schumacher, E. F. (1983). *Lo pequeño es hermoso*. Barcelona: Orbis.

Superintendencia de la Economía Solidaria. (2025). *Estados Financieros e Indicadores*. Extractado desde: <https://www.supersolidaria.gov.co/es/content/estados-financieros-e-indicadores>. Fecha de consulta: 05-05-2025.

Tapia, L.; Aramendiz, H.; Pacheco, J.; Montalvo, A. (2015). Clusters agrícolas: un estado del arte para los estudios de competitividad en el campo. *Revista de Ciencias Agrícolas*, 32, (2), p. 113 - 124. Recuperado de <http://revistas.udenar.edu.co/index.php/rfacia/article/view/2648/3186>. doi: <http://dx.doi.org/10.22267/rcia.153202.19>.

Teixera, T. C.; Soler Domingo, A. (2002). La conformación del cooperativismo en Brasil: tendencias y desafíos en el siglo XXI. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, social y Cooperativa* 43, p. 205-226.

Valencia, M. A.; Gómez, C. L. (2020). *Impactos socioeconómicos de la crisis del sector cooperativo en Colombia en los 90's*, (tesis de posgrado). Bogotá: Fundación Universitaria del Área Andina.

- Vásquez Barquero, A. (2007). Desarrollo endógeno. Teorías y políticas de desarrollo territorial. *Investigaciones regionales*, 11. p. 183-210.
- Vera Garnica, J. R.; Ganga Contreras, F. A. (2007). Los cluster industriales: precisión conceptual y desarrollo teórico. *Cuadernos de Administración*, 20, (33) Recuperado de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0120-35922007000100013](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-35922007000100013).
- Verbeke, G. (2021). Cooperativismo agropecuario en Argentina: antecedentes y transformaciones. *Deusto Estudios Cooperativos* 18, p. 87-116.
- Villabona Robayo, J. O. (2019). *El cooperativismo en Colombia: Una alternativa a la desigualdad, la concentración y la distribución inequitativa del ingreso y la riqueza*. Medellín: Fecolfin.
- Villalba-Eguiluz, U.; Pérez de Mendiguren, J. C. (2020). Sistemas locales de economía social y solidaria (SLESS) y los ODS: estudio de caso de Beterri-Buruntza en el País Vasco. En: M. Fernández-Villa et al. (Eds.), *Libro de Actas – Akten Liburua- Conference proceedings. V Congreso Internacional de Estudios del Desarrollo*, p. 2165-2178. Bilbao: Red Española de Estudios del Desarrollo (REEDES) - Instituto Hegoa.
- Vuotto, M. (2021). El movimiento cooperativo argentino y sus organizaciones: trayectoria y perspectivas. *Deusto Estudios Cooperativos* 18, p. 27-51.
- Yin, R. (2017). *Case Study Research and Applications: Design and Methods*. 6a. ed. Thousand Oaks, California: SAGE Publications.
- Zabala, H.; Arboleda, O.; León, M. D.; Cueto, E. N.; Echeverry, F. J. (2017). *Huella cooperativa en Antioquia*. Medellín: Universidad Católica Luis Amigó.
- Zabala, H. (2016). *Economía agraria y asociatividad cooperativa en Colombia*. Medellín: Fondo Editorial Luis Amigó.

## **Apéndices**

### **Apéndice 1**

#### **Formato de entrevista semiestructurada**

#### **FORMATO**

#### **ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA**

#### **FECHA:**

La siguiente entrevista tiene por objeto conocer su percepción histórica de la cooperativa.

Cordial saludo.

En esta entrevista, se hará una averiguación sobre el aporte histórico, económico, social y al desarrollo que tuvieron las asociatividades solidarias en la segunda mitad del siglo XX en el Departamento de Santander.

1. ¿Podría decirnos su nombre y a qué cooperativa está o estuvo vinculada/o?
2. ¿En qué año se vinculó como asociado a la cooperativa?
3. ¿Logró algún cargo en la entidad? Si es así, ¿cuál y por cuánto tiempo?
4. ¿Cuáles eran las condiciones de la cooperativa a su ingreso?
5. ¿Conoce el origen de la cooperativa y qué llevó a fundarla?
6. ¿La cooperativa lo ha ayudado en su desarrollo personal y familiar? ¿De qué manera?

7. ¿Cuál (cuáles) podría(n) ser el (los) aporte(s) al desarrollo de la región que ha realizado la cooperativa?
8. ¿Cuál ha sido la mayor dificultad en el desempeño de la labor de la cooperativa?
9. ¿Cuál es la mayor fortaleza de la cooperativa en su desenvolvimiento empresarial?
10. ¿Cuáles obstáculos enfrentó la cooperativa en aquel tiempo?
11. ¿Qué imagen tiene la cooperativa dentro de la comunidad y a qué la atribuye?
12. ¿Qué imagen tiene la cooperativa dentro de la comunidad? ¿Qué razones pueden llevar a esa imagen?
13. La cooperativa está consolidada en la región. ¿A qué atribuye tal consolidación?
14. ¿Qué ha limitado la operación de la cooperativa a lo largo del tiempo?
15. En cuanto a las relaciones con el Estado, ¿han sido buenas o malas? ¿Qué destacarías de éstas?
16. Con referencia a la legislación, la política pública y el marco institucional, ¿han sido favorables o desfavorables al cooperativismo a lo largo del tiempo?
17. ¿Cuál o cuáles fueron los procesos políticos o económicos en los que participó la cooperativa y cuál fue su papel?
18. ¿Cuáles serían los principales aciertos y errores de la cooperativa en el período considerado?
19. La adhesión a los principios cooperativos es clave para este tipo de empresas. ¿Cuál o cuáles considera que ha sido el principio o los principios más promovidos dentro de la cooperativa? ¿Cuál o cuáles han adolecido de mayor promoción?
20. De acuerdo con su percepción, en una escala de uno (1) a cinco (5), con 5 como máximo y uno como mínimo, qué calificación podría darle a la cooperativa en relación con la aplicación de los siguientes principios cooperativos:
  - 20.1 Membresía abierta y voluntaria \_\_\_\_\_

- 20.2 Control democrático por parte de los miembros \_\_\_\_\_
  - 20.3 Participación económica de los miembros \_\_\_\_\_
  - 20.4 Autonomía e independencia \_\_\_\_\_
  - 20.5 Educación, formación e información \_\_\_\_\_
  - 20.6 Cooperación entre cooperativas \_\_\_\_\_
  - 20.7 Compromiso con la comunidad \_\_\_\_\_
21. En su opinión, ¿cuál debería ser el papel de la cooperativa y del sector solidario en la consolidación de una cultura de paz y de superación del conflicto?
22. ¿En qué otros aspectos podría incursionar la cooperativa para contribuir en el desarrollo regional, dado su experiencia histórica?
23. ¿Qué haría falta para consolidar una economía asociativa de carácter solidaria en la región?

## **Anexo 2**

### **Entrevistas realizadas**

#### **FORMATO**

#### **ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA**

**FECHA: 01-07-2025**

La siguiente entrevista tiene por objeto conocer su percepción histórica de la cooperativa.

Cordial saludo.

En esta entrevista, se hará una averiguación sobre el aporte histórico, económico, social y al desarrollo que tuvieron las asociatividades solidarias en la segunda mitad del siglo XX en el Departamento de Santander.

1. ¿Podría decirnos su nombre y a qué cooperativa está o estuvo vinculada/o?

Mi nombre es Oliverio Quintero Gómez, yo soy contador, llevo cuarenta y cinco años en el sector solidario y más que todo en el tema de las cooperativas de ahorro y crédito: trabajé con Coopcentral treinta años larguitos; con Servimcoop, que es la cooperativa de Mogotes, trabajé doce años y acá, en Villanueva, llevo casi tres años.

2. ¿En qué año se vinculó como asociado a la cooperativa?

Yo estoy acá desde 2022 desde octubre de 2022.

3. ¿Logró algún cargo en la entidad? Si es así, ¿cuál y por cuánto tiempo?

En este momento, yo soy el gerente general y representante legal de la cooperativa. Llevo dos años y medio.

4. ¿Cuáles eran las condiciones de la cooperativa a su ingreso?

Pienso que las condiciones son las condiciones son las normales de una entidad que está desarrollando su objeto social de manera apropiada. Yo considero que lo que he podido hacer durante dos años y medio es darle continuidad a un trabajo que venían desarrollando directivos, empleados y asociados. Yo la recibo bien, la recibo con una buena situación económica y financiera y con un gran aporte social a la comunidad y creo que es lo que tratado de hacer durante el tiempo en que he estado como representante legal.

5. ¿Conoce el origen de la cooperativa y qué llevó a fundarla?

Es el producto de esas uniones en razón a las dificultades que había de apoyo del Estado frente a las personas. Entonces, la necesidad de hacer un ejercicio de unidad bajo criterios complicados, de dificultades de comunicaciones, de alimentos, de todo lo que se necesitaba, y obviamente coadyuvado por algunos principios buenos de la Iglesia católica, de algunos líderes que entendieron que una manera de progresar era unirse en torno de una figura que es muy buena, y es la figura del cooperativismo.

6. ¿La cooperativa lo ha ayudado en su desarrollo personal y familiar? ¿De qué manera?

Yo diría no sólo la cooperativa, sino todas las cooperativas donde he estado, me han permitido ser lo que soy: ser el contador, ser especialista financiero, haber ocupado muchos cargos; y aquí cooperativa me ha dado la oportunidad que me faltaba, la de ser el líder de todos. Yo soy nativo de aquí, y ésta es una oportunidad mucho más bonita, porque me permitieron estar en mi cooperativa, así fuera en los últimos años de mi vida laboral.

7. ¿Cuál (cuáles) podría(n) ser el (los) aporte(s) al desarrollo de la región que ha realizado la cooperativa?

Yo siempre he dicho que la cooperativa, independiente de que haya más entidades financieras en la región, ha sido un pilar importante de la economía, porque, igual, de pronto ya hayan entrado más entidades financieras, bien sean vigiladas por la Superintendencia Financiera o por la Superintendencia de la Economía Solidaria, el ejercicio hecho por la cooperativa mucho antes ha sido fundamental para la unidad. Por ejemplo, también para permitir que la gente creciera alrededor la cooperativa, que tuviesen una institución que los reuniera y les permitiera crecer y progresar; yo pienso que, desde el punto de vista económico y social, mi cooperativa, la Cooperativa de Ahorro y Crédito Coopvillanueva, ha sido un eje prioritario y principal para el crecimiento del municipio y de las otras áreas donde estamos nosotros y de otros municipios aledaños, le ha ayudado con eso.

8. ¿Cuál ha sido la mayor dificultad en el desempeño de la labor de la cooperativa?

Yo creo que la mayor dificultad podría ser el manejo del talento humano, no porque crea que sea fregado ni nada por el estilo, sino porque con el talento humano hay que respetar mucha normativa, ser muy paciente, ser muy justo y muy equitativo. Entonces es una tarea no tan fácil, es más fácil administrar los recursos económicos que administrar al personal, que es fundamental en el crecimiento. Entonces, para mí, yo diría que es el talento humano, no tanto porque sea el que ponga la dificultad, sino porque es el que merece una atención grande.

Con los asociados, obviamente, no creería que haya tanta dificultad, porque con ellos se ha encajado de la mejor manera posible.

9. ¿Cuál es la mayor fortaleza de la cooperativa en su desenvolvimiento empresarial?

Yo pienso que la mayor fortaleza de la cooperativa, y de muchas cooperativas de la región, es la atención personalizada. Es decir, si bien es cierto que no podemos resistirnos a una tecnología que llega, pienso que si algo caracteriza y hace bonita las instituciones, es poder tener al asociado, al dueño enfrente y poderlo atender. Creo que eso es la gran calidad y cualidad que tiene la entidad.

10. ¿Cuáles obstáculos enfrentó la cooperativa en aquel tiempo?

Yo pienso que una sería la parte normativa, es decir, no había mucha normativa clara que orientara a las entidades y, de pronto, pues, eso conllevaba a que, por ejemplo, los directivos, pues, no le dieran la orientación que se requiere hoy, donde hay una regulación que no le permite hacer cosas que pueden ser buenas, pero que no están dentro del objetivo como tal de la entidad. Entonces, sería la dificultad primaria de la normativa y eso conllevaba a que las cosas marcharan más por la lógica que por un desenvolvimiento frente a una regulación.

11. ¿Qué imagen tiene la cooperativa dentro de la comunidad y a qué la atribuye?

Quiero sentar un poco esta pregunta más en estos municipios, porque en las capitales pues, obviamente, uno sabe que es diferente; eso no quiere decir que eso no corresponda a lo que normalmente puede acontecer, pero con menos arraigo. Pienso que, para este caso concreto, consideraría que el asociado, acá en esta zona, pues ha sido, la verdad, bastante comprometido prácticamente con la entidad y ha tratado de hacer siempre las cosas de la mejor manera posible para que sobresalga. Hay mucho más compromiso precisamente porque hay muchos menos kilómetros, porque hay menos medios de comunicación que lo

alejen y entonces la contribución ha sido precisamente eso, que hay mucha confianza en las entidades.

Esto también lo puedo trasladar a los municipios, peor en los otros municipios, el tema es que las personas asociadas, muchas veces, los son porque tienen mucho más arraigo familiar, entonces me pego mucho más al municipio como tal, a Villanueva.

12. ¿Qué imagen tiene la cooperativa dentro de la comunidad? ¿Qué razones pueden llevar a esa imagen?

Quiero sentar un poco esta pregunta más en estos municipios, porque en las capitales pues, obviamente, uno sabe que es diferente; eso no quiere decir que eso no corresponda a lo que normalmente puede acontecer, pero con menos arraigo. Pienso que, para este caso concreto, consideraría que el asociado, acá en esta zona, pues ha sido, la verdad, bastante comprometido prácticamente con la entidad y ha tratado de hacer siempre las cosas de la mejor manera posible para que sobresalga. Hay mucho más compromiso precisamente porque hay muchos menos kilómetros, porque hay menos medios de comunicación que lo alejen y entonces la contribución ha sido precisamente eso, que hay mucha confianza en las entidades.

Esto también lo puedo trasladar a los municipios, peor en los otros municipios, el tema es que las personas asociadas, muchas veces, los son porque tienen mucho más arraigo familiar, entonces me pego mucho más al municipio como tal, a Villanueva.

13. La cooperativa está consolidada en la región. ¿A qué atribuye tal consolidación?

Diría que, primero que todo, a las directrices que tiene la entidad, en buscar que el objeto social se cumpla apropiadamente, pero también, obviamente, a la confianza, a la credibilidad y al arraigo que tiene el asociado por la cooperativa.

14. ¿Qué ha limitado la operación de la cooperativa a lo largo del tiempo?

Pues, yo pienso que, a lo largo del tiempo, el crecimiento puede haber sido porque no se buscó expansión en otras zonas más cercanas y menos ciudades, o sea, más pueblo. Eso pudo demorar un poquito el proyecto de crecimiento y actualmente yo diría que algo que preocupa y que puede convertirse en un cuello botella es la parte tecnológica, es decir, hacer que el asociado vea a la entidad también como lo ve en la institución financiera, es decir, de poder realizar sus transacciones a partir de herramientas que ya la cooperativa dispone.

15. En cuanto a las relaciones con el Estado, ¿han sido buenas o malas? ¿Qué destacaría de éstas?

A ver, Sergio, uno acá lo que tiene que cumplir es la regulación, eso es regla y hay que cumplirlo, la parte laboral, la parte tributaria, la parte de vigilancia y control por parte de la Superintendencia de la Economía Solidaria, el cumplimiento de todos los pagos a favor del Estado, pues digamos que es una relación bien desde el punto de vista que la cooperativa nunca se demora en sus compromisos, en sus pagos y en la información que se requiere. Yo diría que, de pronto, el Estado ha olvidado un poco al sector como tal, cierto, a la economía, y ha tratado de convertirlo como si fuéramos bancos, de pronto aplicarle mucha normatividad de bancos a algo que no es un banco y que puede llevar al traste con cooperativas pequeñas. Yo me considero que la cooperativa no es tan pequeña, pero también le faltaría ser grande, pero igual para

poder cumplir todos los requisitos se vale mucho dinero desde el punto de vista de inversión, pero también desde el punto de vista de constituir todas las reservas que se requieren para que la cooperativa opere bien.

Entonces, con el Estado yo pienso que bien la relación, solo que a veces el Estado se olvida de que este es un sector que también requiere apoyo, que requiere recursos, que requiere darle la tranquilidad a las personas de que nosotros somos bien, somos buenos y cumplimos los requisitos.

16. Con referencia a la legislación, la política pública y el marco institucional, ¿han sido favorables o desfavorables al cooperativismo a lo largo del tiempo?

Pues, yo pienso que la regulación es que depende mucho desde el punto de vista general, de pronto si falta mucha mejoría en el tema de la norma general, de pronto la norma particular que es a la que yo me refiero, que es todo el tema del manejo contable, del manejo de la cartera, de pronto yo considero que estamos en un punto bueno, independiente de que ya nos asignaran lo que hace un banco. Yo pienso que sí falta eso, las normas macro, los marcos, sí no han sido ajustadas a lo que es realmente el cooperativismo.

17. ¿Cuál o cuáles fueron los procesos políticos o económicos en los que participó la cooperativa y cuál fue su papel?

Procesos políticos y económicos... la pregunta es muy grande, porque yo pienso que todo lo que implique que se dé en la zona o en donde tenemos presencia, nosotros somos artífices de eso. Ya le decía que, desde el punto de vista económico, hemos financiado proyectos de inversión, de capital de trabajo, de consumo, igualmente hemos aportado al tema social, de las dificultades de las personas y de todas maneras sin ser un artífice directo,

pues también ha colaborado con las instituciones que agremian las confederaciones para que la entidad tenga obviamente un buen respaldo frente al gobierno central en la emisión de normas, en la emisión de normativas sobre la regulación del Estado. Pero digamos que la presencia no está directa con el Estado, no se da, se da mucho más por las gremiales, por las confederaciones, pero nosotros contribuimos obviamente a ser parte de eso, porque somos asociados de esas agremiaciones.

18. ¿Cuáles serían los principales aciertos y errores de la cooperativa en el período considerado?

Yo pienso que esto es un tema de yerros y de aciertos, y yo diría que, sin que eso sea parte de la cooperativa, sino más bien de la regulación nacional, uno de los yerros más grandes que se puede haber cometido fue desmontar toda la parte multiactiva, porque ahí se perdió el apoyo al campesino, al comerciante, al vendedor, al productor, al comprador, de los electrodomésticos, de todo lo que vendía la cooperativa. Eso desde el punto de vista no es un yerro que haya sido la cooperativa, sino la regulación. Pero de todas maneras también hay que ver la parte positiva, hay que entender que lo que la gente deja ahorrado no se puede comprometer en cualquier inversión, y realmente esas inversiones de la multiactividad eran un complemento que prácticamente lo subsidiaba directamente el ahorro y el crédito.

Y no es un yerro, sino de pronto una visual, porque esto ya hoy ya cambió totalmente, es no haberse expandido a otras municipalidades pequeñas para haber crecido más. Pero, bueno, hoy por hoy tenemos que apuntarle mucho más a la parte tecnológica para recuperar lo que se perdió.

19. La adhesión a los principios cooperativos es clave para este tipo de empresas. ¿Cuál o cuáles considera que ha sido el principio o los principios más promovidos dentro de la cooperativa? ¿Cuál o cuáles han adolecido de mayor promoción?

Bueno, yo pienso que ahí están todos.

La democracia, el hecho de poder participar, la libre adhesión y el libre retiro. Pues yo diría que algunos principios no se dan con tanta fuerza, pero en sí los principios que regulan el cooperativismo hacen parte necesariamente. De hecho, cuando se presenta un informe de la parte social se hace mucho más por los principios, precisamente para demostrar que cada uno de esos principios se está cumpliendo.

Incluyendo el principio de apoyo entre cooperativas que a veces termina siendo un poco deficitario, pero sin embargo tratamos de estar unidas las cooperativas en torno a una causa, por lo menos.

20. De acuerdo con su percepción, en una escala de uno (1) a cinco (5), con 5 como máximo y uno como mínimo, qué calificación podría darle a la cooperativa en relación con la aplicación de los siguientes principios cooperativos:

20.1 Membresía abierta y voluntaria   5  

Eso sí es 5, porque eso no hay nada que hacer, el que llega y el que se va hay que atenderlo bien.

**20.2 Control democrático por parte de los miembros   4,5**

Yo pienso que ahí podríamos mejorar y si me quedo con un 4.5 es porque sí vale la pena involucrar más actores dentro de eso, jóvenes, gente nueva, eso sí sería chévere.

**20.3 Participación económica de los miembros   4,5**

Yo pienso que ahí le dejo un 4.5 en lo cual podemos tener nosotros también la responsabilidad y es que hay muchos asociados que se dispersan y no vuelven a participar con sus aportes económicos y se vuelven inactivos. Pero el crecimiento se viene dando, algunos se vuelven inactivos pero llegan nuevas personas, entonces eso se va cambiando un poquito el ejercicio.

#### **20.4 Autonomía e independencia \_5\_**

Yo pienso que todas las acciones deberían conducir a eso y yo creo que nosotros por lo menos las decisiones que tomamos las tomamos bien o mal de forma independiente y no tenemos la presión de alguna instancia o algo externo. Pero entonces ahí me quedaría con el 5.

#### **20.5 Educación, formación e información \_5\_**

Yo ahí diría que se hace un esfuerzo pero desafortunadamente pues cuando el Estado retira y pone como impositivo el fondo de educación como un impuesto se perdió mucho desde el punto de vista económico. Sin embargo entre los invitantes que se tienen se hace capacitación tanto a nivel de los empleados, de los directivos, pero yo no tanto con los asociados por lo que no hay tantos recursos como lo había antes. Sin embargo se sigue aportando a la educación superior, se sigue aportando con líneas de crédito baratas para que la gente estudie.

Yo me quedo con un 5 ahí porque se hace un esfuerzo, pero que no hay muchos recursos para eso.

#### **20.6 Cooperación entre cooperativas \_4,5\_**

Me quedo un poquito ahí como en un 4.5 porque nos falta más unidad.

Nosotros tenemos como algunos gremios, como algunos grupos de cooperativas pero muy de la región pero falta una integración mucho más grande con otras de otras regiones. Un 4.5 porque por lo menos con los que están al lado se trata de hacer una comunidad de todas las unidades.

### **20.7 Compromiso con la comunidad \_\_5\_\_**

Yo pienso que la cooperativa tiene un compromiso bueno con la comunidad. Le aporta hasta donde puede desde el punto de vista de tenerle un buen portafolio de productos y servicios pero también de tenerle algunas partidas de tipo social. Yo diría que el aporte es bueno.

Que no llegue toda la gente a eso es un tema diferente. La oferta está. Yo me quedo con el 5.

21. En su opinión, ¿cuál debería ser el papel de la cooperativa y del sector solidario en la consolidación de una cultura de paz y de superación del conflicto?

Casi todo el mundo piensa que, como no estamos en un territorio de violencia, pues no podemos aportarle al ejercicio como tal. Yo diría que lo que falta es un poquito de directrices estatales para llevar las cooperativas a que sean pilares importantes dentro de ese proceso. De hecho, si uno mira hay cooperativas de áreas de violencia que son fundamentales dentro de ese desarrollo y buscar esa paz que tanto se necesita.

Pero yo diría que cuando uno contribuye con bienes y servicios buenos está contribuyendo a la paz independiente de que no sea un municipio en dificultades de violencia. Villanueva tiene una particularidad que vale la pena resaltar. Y es que en las décadas del 60, 70 fue violento. Mucha violencia, mucha enemistad. Y de esta cooperativa nació, yo pienso que, como el elemento prioritario que llevó a la paz. Y fue el Colegio Cooperativo.

El Colegio Cooperativo nació lo que hoy es el Colegio Departamental Eliseo Rueda Pinilla, que fue precisamente un artífice de paz, como lo fue el padre Carlos Francisco Mujica García, hoy ya fallecidos, y otros sacerdotes que contribuyeron a la paz.

Entonces, yo pienso que hay que destacar esa labor que hizo la cooperativa de montar el colegio cooperativo, cuando se podía. Y después tener que decirle; bueno, se lo entrego al Departamento, porque a mí me queda muy difícil pagar profesores, contribuir al desarrollo. No puedo, le pagué hasta aquí lo que podía, años, diez, no sé cuántos años.

Y hoy hay un colegio que nació precisamente de la cooperativa. Que fue cooperativo y que después se departamentalizó. Pero contribuyó bastante a la paz de la entidad.

Pero, bueno, mira que en el municipio yo considero que la cooperativa es y debe ser y debe continuar siendo un eje de unión que permita la verdad disolver temas de dificultades de las personas.

22. ¿En qué otros aspectos podría incursionar la cooperativa para contribuir en el desarrollo regional, dado su experiencia histórica?

Yo diría que la cooperativa debería hacer parte de aquellas organizaciones, juntas de asociación comunal, mejor dicho, tener todas esas asociaciones de tipo social, hacer partícipe de ellas, precisamente, para aportar esa experiencia, pero también para contribuir obviamente a que esos grupos, esos pequeños grupos de cooperativas, pequeñas, pre-cooperativas, juntas, todas esas organizaciones, fundaciones, también crezcan a la par de la entidad. Eso, la verdad, sí está un poquito distante, pero sí sería una buena alternativa.

23. ¿Qué haría falta para consolidar una economía asociativa de carácter solidaria en la región?

Yo diría que aquí lo que falta es un poquito de unidad prácticamente entre las instancias. Uno pensaría que proyectos que a veces vienen y explican a uno como el de Desjardins en Canadá, o SICREDI en Brasil, o en España, las cajas cooperativas y otros países del mundo.

Yo, incluso, tuve una experiencia también con los holandeses que son muy fuertes en el tema del cooperativismo. Yo pienso que lo que falta es eso. Hay temor de las personas porque se pierde la identidad.

Pero, cuando se conocen modelos en donde cada entidad sigue siendo como autónoma, pero con un letrado de que está agremiado a un grupo, la gente va a entender mucho mejor. Cuando le dicen, mira, yo lo incorporo acá, acá, entonces la gente dice, no, no, eso, sí, no, déjalo, eso, porque perdí toda la autonomía que tenía. Diría eso.

Es como una unidad en torno a lo que llaman hoy alianzas estratégicas.

**FORMATO****ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA****FECHA: 12-03-2025**

La siguiente entrevista tiene por objeto conocer su percepción histórica de la cooperativa.

Cordial saludo.

En esta entrevista, se hará una averiguación sobre el aporte histórico, económico, social y al desarrollo que tuvieron de asociatividad solidaria en la segunda mitad del siglo XX en el Departamento de Santander.

1. ¿Podría decirnos su nombre y a qué cooperativa está o estuvo vinculada/o?

Mi nombre es M. S. y estoy vinculada a la Cooperativa Multiservicios Villanueva.

2. ¿En qué año se vinculó como asociado a la cooperativa?

Estoy vinculada desde el año 2000. Sigo en vinculación.

3. ¿Logró algún cargo en la entidad? Si es así, ¿cuál y por cuánto tiempo?

Sí, fui auxiliar de cartera durante un año.

4. ¿Cuáles eran las condiciones de la cooperativa a su ingreso?

Verificar primero que todo si estaba apta para el cargo. Uno, respetar la convocatoria que se estaba realizando; dos, si cumplía con los estándares que ellos en ese momento en su política y si de pronto era aceptada para cumplir con todo el procedimiento de la convocatoria del reclutamiento de personal. En base a todo (sic) lo que ellos hicieron como proceso del cargo, para tal fin poder darle el manejo a ese cargo que en ese momento desempeñé. Luego, tuve que verificar si todos esos documentos eran correctos.

5. ¿Conoce el origen de la cooperativa y qué llevó a fundarla?

Sí conozco el origen de la cooperativa, lleva más de cuarenta años de ser fundada.

6. ¿La cooperativa lo ha ayudado en su desarrollo personal y familiar? ¿De qué manera?

Sí, sí me ha ayudado, me ha ayudado bastante, ya que en el proceso de desarrollo personal me ha venido creciendo en préstamos y así poder fortalecer un poco más los servicios que presta ella.

7. ¿Cuál (cuáles) podría(n) ser el (los) aporte(s) al desarrollo de la región que ha realizado la cooperativa?

Sí, ha tenido varios fortalecimientos en su historia en la región; no tanto, en la región, Santander, sino en la región a nivel país, ya que tiene varias sedes, tanto en Barranquilla, Santa Marta, Villanueva, y, lógicamente, podrían ser un desarrollo equivalente y fortalecedor para todo el país.

8. ¿Cuál ha sido la mayor dificultad en el desempeño de la labor de cooperativa?

En su crecimiento o en su facultad, digámoslo así, en su parte negativa, creo que hay personas que se han venido aprovechando de cada uno de los servicios que fortalece aquella entidad, pues lógicamente, ya que de pronto son... ya se vuelven deudores morosos en exceso, ya les toca pagar con abogado. Entonces hay situaciones que desempeñan con

máxima cuantía, entonces hay una negatividad que afecta no sólo a los clientes externos, sino tanto a los clientes internos como externos.

9. ¿Cuál es la mayor fortaleza de la cooperativa en su desenvolvimiento empresarial?

La mayor fortaleza que ha tenido la cooperativa es que ha venido fomentando sus clientes, ya que, a final de año, prevalece un regalo para cada uno de sus asociados y así poder desenvolver un poco más el área empresarial, el área cooperativa, el área de crédito, todos los servicios que presta la entidad.

10. ¿Cuáles obstáculos enfrentó la cooperativa en aquel tiempo?

En el momento, no es que haya afrontado de pronto obstáculos, sino más que hay gente que se ha aprovechado de aquellos servicios fortalecedores que han ayudado a surgir tanto al campesino como aquella persona que tiene una mipyme, una persona que tiene una microempresa o que va fortaleciendo su emprendimiento a medida que va creciendo, pues se va formando de aquellos beneficios para realizar más créditos que van fortaleciendo a aquellos asociados.

11. ¿Qué imagen tiene la cooperativa dentro de la comunidad y a qué la atribuye?

Muy buena, ya que alienta a cualquier persona para que se asocie y tiene grandes beneficios para la comunidad.

12. ¿Qué imagen tiene la cooperativa dentro de la comunidad? ¿Qué razones pueden llevar a esa imagen?

Una imagen bastante solidaria, una imagen bastante envuelta en confianza, (que es lo más importante) y que esas razones hacen de que la imagen lleve a que más usuarios puedan ser más beneficiados con todos los servicios y políticas que presta la entidad.

13. La cooperativa está consolidada en la región. ¿A qué atribuye tal consolidación?

Está consolidada en la región; no sólo en la región, sino a nivel nacional, ya que contribuye a consolidaciones solidarias en diversas fases, como en la organización, en la gestión, en su política, en su calidez, en su cooperación, y así va mucho más allá de tener diferentes estrategias cooperativas para crecer más en diferentes servicios que puede prestarle a la comunidad.

14. ¿Qué ha limitado la operación de la cooperativa a lo largo del tiempo?

La ha limitado, de pronto, aquellas personas que han querido como...estafar, que han querido, pues también, extorsionar de diferentes maneras, y que eso hacen que haya desfalcos, limitaciones para el crecimiento audaz que pueda tener la entidad, pero así contribuye al fortalecimiento y así ha salido adelante. Anualmente consiguen diferentes usuarios para que se puedan vincular a la entidad.

15. En cuanto a las relaciones con el Estado, ¿han sido buenas o malas? ¿Qué destacaría de éstas?

Bastante buenas en relación con el Estado, ya que destacaría lo que es la cooperación, la parte solidaria, la parte del fortalecimiento de prestar cada uno de los servicios cooperativos que tiene en su función.

16. Con referencia a la legislación, la política pública y el marco institucional, ¿han sido favorables o desfavorables al cooperativismo a lo largo del tiempo?

Ha sido favorable para el cooperativismo, ya que ellos nacieron con ese vínculo y a lo largo de su historia ha sido una referencia bastante importante.

17. ¿Cuál o cuáles fueron los procesos políticos o económicos en los que participó la cooperativa y cuál fue su papel?

Son importante los (procesos) políticos que han venido generándose, no sólo en la parte política, sino también han tenido un papel importante en la parte financiera, ya que allí ha tenido bastante cobertura macro, para su descendencia económica y participativa con la sociedad.

18. ¿Cuáles serían los principales aciertos y errores de la cooperativa en el período considerado?

Los principales aciertos han sido establecer los períodos adecuados para considerar diferentes alternativas, para evitar los ciclos viciosos en las diferentes reformas o mejoras continuas; así, en sus aciertos, permite que la cooperativa vaya fluyendo en sus errores considerables.

19. La adhesión a los principios cooperativos es clave para este tipo de empresas. ¿Cuál o cuáles considera que ha sido el principio o los principios más promovidos dentro de la cooperativa? ¿Cuál o cuáles han adolecido de mayor promoción?

Pues pienso que cada uno sus principios han manifestado promover mucho más el fortalecimiento de la entidad, ya que ha crecido y tiene diferentes sedes, ha crecido en usuarios, ha crecido en trayectoria, ha impactado a nivel nacional, y pues, eso es un granito de arena que, por lo general, ha tenido un gran impacto y que se ha llevado a un equilibrio constante.

20. De acuerdo con su percepción, en una escala de uno (1) a cinco (5), con 5 como máximo y uno como mínimo, qué calificación podría darle a la cooperativa en relación con la aplicación de los siguientes principios cooperativos:

20.1 Membresía abierta y voluntaria   5

20.2 Control democrático por parte de los miembros \_\_5\_\_

20.3 Participación económica de los miembros \_\_2\_\_

20.4 Autonomía e independencia \_\_5\_\_

20.5 Educación, formación e información \_\_5\_\_

20.6 Cooperación entre cooperativas \_\_5\_\_

20.7 Compromiso con la comunidad \_\_5\_\_

21. En su opinión, ¿cuál debería ser el papel de la cooperativa y del sector solidario en la consolidación de una cultura de paz y de superación del conflicto?

El sector solidario ha tenido algo muy interesante, como lo dice la misma pregunta, y es la paz, que todo lo supera, y es lo que la identifica.

22. ¿En qué otros aspectos podría incursionar la cooperativa para contribuir en el desarrollo regional, dado su experiencia histórica?

Muchos aspectos: la parte cultural, también la parte educativa, obtiene diferentes servicios y beneficios hacia el usuario, hacia su cliente; también fortalece el Día del ahorro, el Día del Niño, Navidad... entonces son cosas que fortalecen la entidad en base a la solidaridad de sus beneficiados.

23. ¿Qué haría falta para consolidar una economía asociativa de carácter solidaria en la región?

Mayor unión entre todas las partes involucradas.

**FORMATO****ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA****FECHA: 05-06-2025**

La siguiente entrevista tiene por objeto conocer su percepción histórica de la cooperativa.

Cordial saludo.

En esta entrevista, se hará una averiguación sobre el aporte histórico, económico, social y al desarrollo que tuvieron de asociatividad solidaria en la segunda mitad del siglo XX en el Departamento de Santander.

1. ¿Podría decirnos su nombre y a qué cooperativa está o estuvo vinculada/o?

Mi nombre es Teresa Blanco y estuve asociada a la Cooperativa de Servicios Múltiples de Mogotes Limitada, Servimcoop.

2. ¿En qué año se vinculó como asociado a la cooperativa?

Me vinculé en los años 1970.

3. ¿Logró algún cargo en la entidad? Si es así, ¿cuál y por cuánto tiempo?

Sí, fui directiva durante diez años.

4. ¿Cuáles eran las condiciones de la cooperativa a su ingreso?

Era pequeña, apenas tenía tres empleados y con pocos afiliados.

5. ¿Conoce el origen de la cooperativa y qué llevó a fundarla?

Fue fundada por un grupo de campesinos por iniciativa de Isaías Ardila, con un capital pequeño, comenzaron con la comercialización y mercadeo del fique.

6. ¿La cooperativa lo ha ayudado en su desarrollo personal y familiar? ¿De qué manera?

Sí me ha ayudado mucho, es mi banco favorito. Existe la modalidad de créditos rotativos, lo que ayuda mucho a los asociados; si alguien necesita cuatro millones de pesos, se los prestan y va pagando como puede. Ayuda mucho a la comunidad.

Personalmente, me gusta que también prestan para arreglar la casa.

Es mi banco favorito, lo quiero mucho. Obviamente, hay que ser disciplinado y cumplido con las obligaciones. La gente lo ha hecho, por ello se ha mantenido en el tiempo.

7. ¿Cuál (cuáles) podría(n) ser el (los) aporte(s) al desarrollo de la región que ha realizado la cooperativa?

Principalmente, en la parte de recreación. Así mismo, ayuda a las fiestas patronales. También ayuda a la gente con sus iniciativas culturales. Hacen presencia en las fiestas de la parroquia y en demás eventos de la comunidad.

8. ¿Cuál ha sido la mayor dificultad en el desempeño de la labor de cooperativa?

Hace varios años, un sujeto llamado Álvaro los estafó, no sé cómo fue la cosa. No fue tan grave la cosa, se pudo solucionar con los seguros adquiridos por la Cooperativa.

9. ¿Cuál es la mayor fortaleza de la cooperativa en su desenvolvimiento empresarial?

Los asociados fieles y los directivos competentes.

10. ¿Cuáles obstáculos enfrentó la cooperativa en aquel tiempo?

Como la comercialización y el mercadeo funcionaban a través del IDEMA, lo que la gente producía se los vendía al Instituto y, a veces, se represaba la mercancía.

11. ¿Qué imagen tiene la cooperativa dentro de la comunidad y a qué la atribuye?

Favorable. La cooperativa colabora con la comunidad.

12. La cooperativa está consolidada en la región. ¿A qué atribuye tal consolidación?

Los gerentes, gente preparada y competente. Los aportes sociales, siempre constantes. El aumento de la educación financiera, de la ayuda a la educación y de las obligaciones financieras.

13. ¿Qué ha limitado la operación de la cooperativa a lo largo del tiempo?

No he estado al tanto de eso.

14. En cuanto a las relaciones con el Estado, ¿han sido buenas o malas? ¿Qué destacaría de éstas?

Han sido buenas, la Alcaldía siempre ha colaborado.

15. Con referencia a la legislación, la política pública y el marco institucional, ¿han sido favorables o desfavorables al cooperativismo a lo largo del tiempo?

No le sabría responder.

16. ¿Cuál o cuáles fueron los procesos políticos o económicos en los que participó la cooperativa y cuál fue su papel?

No le sabría responder.

17. ¿Cuáles serían los principales aciertos y errores de la cooperativa en el período considerado?

Los aciertos: ampliar la cobertura, la red de afiliados, la tecnología y los trabajadores competentes.

Errores: de pronto, en algunas ocasiones, no nombraban el gerente adecuado.

18. La adhesión a los principios cooperativos es clave para este tipo de empresas. ¿Cuál o cuáles considera que ha sido el principio o los principios más promovidos dentro de la cooperativa? ¿Cuál o cuáles han adolecido de mayor promoción?

La solidaridad es el más promovido. Ha faltado mayor promoción en la utilización de los servicios.

19. De acuerdo con su percepción, en una escala de uno (1) a cinco (5), con 5 como máximo y uno como mínimo, qué calificación podría darle a la cooperativa en relación con la aplicación de los siguientes principios cooperativos:

19.1 Membresía abierta y voluntaria \_\_\_4\_\_\_

19.2 Control democrático por parte de los miembros \_4\_\_\_\_\_

19.3 Participación económica de los miembros \_\_3\_\_\_

19.4 Autonomía e independencia \_\_4\_\_\_

19.5 Educación, formación e información \_5\_\_\_

19.6 Cooperación entre cooperativas \_\_5\_\_\_

19.7 Compromiso con la comunidad \_\_5\_\_\_

20. En su opinión, ¿cuál debería ser el papel de la cooperativa y del sector solidario en la consolidación de una cultura de paz y de superación del conflicto?

Puede servir, puede ser participante en esos procesos, ayudaría a ellos.

21. ¿En qué otros aspectos podría incursionar la cooperativa para contribuir en el desarrollo regional, dado su experiencia histórica?

Facilitando los créditos a la gente para que pueda subsanar sus proyectos.

22. ¿Qué haría falta para consolidar una economía asociativa de carácter solidaria en la región?

Que existiera una política para que se dé a conocer lo que la cooperativa ofrece y sus servicios.

## **FORMATO**

### **ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA**

**FECHA: 04/07/2025**

La siguiente entrevista tiene por objeto conocer su percepción histórica de la cooperativa.

Cordial saludo.

En esta entrevista, se hará una averiguación sobre el aporte histórico, económico, social y al desarrollo que tuvieron de asociatividad solidaria en la segunda mitad del siglo XX en el Departamento de Santander.

#### **1. ¿Podría decirnos su nombre y a qué cooperativa está o estuvo vinculada/o?**

Mi nombre es **Alcira Porras Vásquez** y estoy afiliada a **Coomuldesa**, específicamente en el nodo del municipio de **Hato, Santander**. Me he mantenido como asociada durante los últimos **17 años**, y ha sido una experiencia enriquecedora en muchos aspectos de mi vida personal y comunitaria.

#### **2. ¿En qué año se vinculó como asociado a la cooperativa?**

Ingresé a Coomuldesa en el año **2007**, buscando una opción cercana y confiable para ahorrar sin salir de mi propio municipio. En ese momento, la cooperativa ya tenía buena reputación en **Hato Santander**, y me pareció la mejor alternativa para empezar a construir estabilidad financiera desde lo local.

#### **3. ¿Logró algún cargo en la entidad? Si es así, ¿cuál y por cuánto tiempo?**

No he ocupado cargos administrativos, pero sí he participado activamente en actividades educativas y reuniones de asociados.

**4. ¿Cuáles eran las condiciones de la cooperativa a su ingreso?**

Cuando ingresé en 2007, Coomuldesa ya era una cooperativa sólida. Ofrecía cuentas de ahorro con beneficios claros y créditos accesibles para los asociados. Tenía oficinas físicas bien establecidas, y aunque los canales digitales apenas empezaban a aparecer, brindaban atención eficiente.

**5. ¿Conoce el origen de la cooperativa y qué llevó a fundarla?**

Sí, Coomuldesa nació en el municipio aledaño de **Galán, Santander**, en 1962, gracias a la iniciativa de un grupo de campesinos y comerciantes liderados por el padre **Marco Fidel**. Ellos buscaban un modelo económico que promoviera el ahorro y el bienestar colectivo, especialmente en zonas rurales.

**6. ¿La cooperativa lo ha ayudado en su desarrollo personal y familiar? ¿De qué manera?**

Definitivamente. Coomuldesa ha sido clave para mi bienestar familiar ya que soy madre cabeza de familia, a través de charlas sobre educación financiera, campañas de ahorro, y beneficios en kits escolares para nuestros hijos, me ha dado herramientas para crecer y planificar mejor.

**7. ¿Cuál (cuáles) podría(n) ser el (los) aporte(s) al desarrollo de la región que ha realizado la cooperativa?**

Uno de los aportes más significativos ha sido su **apoyo al campo santandereano**, especialmente con créditos dirigidos a pequeños agricultores y emprendedores rurales. Gracias a esas líneas de financiación, muchas familias de mi municipio han podido mejorar sus cultivos.

**8. ¿Cuál ha sido la mayor dificultad en el desempeño de la labor de cooperativa?**

Desde mi experiencia, la mayor dificultad ha sido su lenta expansión hacia nuevos mercados. Aunque Coomuldesa es sólida en lo local, sus canales digitales limitados y su poca presencia nacional han frenado su crecimiento

**9. ¿Cuál es la mayor fortaleza de la cooperativa en su desenvolvimiento empresarial?**

Diría que su mayor fortaleza es el compromiso con la comunidad. Coomuldesa siempre ha estado cerca del asociado, no solo en lo económico, sino también en lo humano. Nos llaman constantemente para recordarnos la importancia del ahorro y mantener nuestros datos al día. Esa cercanía y atención personalizada hacen que uno se sienta respaldado y valorado.

**10. ¿Cuáles obstáculos enfrentó la cooperativa en aquel tiempo?**

En aquellos años y aún hoy uno de los obstáculos más marcados era su limitado desarrollo tecnológico y aplicativo (App).

**11. ¿Qué imagen tiene la cooperativa dentro de la comunidad y a qué la atribuye?**

En el municipio, Coomuldesa es vista como una aliada confiable para los sueños de la gente. Su imagen es positiva gracias a los beneficios que ha brindado a nivel educativo, financiero y social. Ha financiado proyectos rurales, entregado apoyos escolares y fomentado el ahorro desde edades tempranas.

**12. ¿Qué imagen tiene la cooperativa dentro de la comunidad? ¿Qué razones pueden llevar a esa imagen?**

En Hato, Coomuldesa es vista como una cooperativa cercana y generosa. La comunidad la valora porque no solo ofrece servicios financieros, también apoya a nuestros niños y jóvenes. Realiza concursos donde premian con bicicletas, guitarras, viajes o computadores, para que sigan creciendo en lo que aman. Eso ha hecho que muchos la vean como un aliado real en el desarrollo personal y familiar.

**13. La cooperativa está consolidada en la región. ¿A qué atribuye tal consolidación?**

Su consolidación se debe al **trabajo territorial constante** y a su política de mantener varias oficinas en municipios pequeños. Además, se ha ganado el respeto por apoyar a familias de estratos bajos y medios, permitiéndoles acceder a servicios financieros sin ser excluidos, como pasa en muchos bancos tradicionales.

**14. ¿Qué ha limitado la operación de la cooperativa a lo largo del tiempo?**

Su visión local, aunque valiosa, también ha sido una limitante. Falta una estrategia más ambiciosa para crecer a nivel departamental o nacional. También, su infraestructura tecnológica no ha avanzado al ritmo de otras entidades, lo que reduce su competitividad en un entorno cada vez más digital.

**15. En cuanto a las relaciones con el Estado, ¿han sido buenas o malas? ¿Qué destacaría de éstas?**

Las relaciones con el Estado han sido generalmente **estables y respetuosas**. Coomuldesa ha cumplido con sus obligaciones legales, y en algunos casos, ha logrado alianzas para fomentar la educación financiera.

**16. Con referencia a la legislación, la política pública y el marco institucional, ¿han sido favorables o desfavorables al cooperativismo a lo largo del tiempo?**

El marco legal ha sido **insuficiente**. Aunque no se puede decir que haya obstáculos directos, sí hay una **falta de políticas diseñadas para el modelo solidario**. Las cooperativas no funcionan como los bancos y requieren un acompañamiento diferente.

**17. ¿Cuál o cuáles fueron los procesos políticos o económicos en los que participó la cooperativa y cuál fue su papel?**

Aunque no interviene en política, Coomuldesa ha tenido un impacto económico en la región. Su papel ha sido el de fortalecer a pequeños productores, facilitar la inversión local y promover la cultura del ahorro.

**18. ¿Cuáles serían los principales aciertos y errores de la cooperativa en el período considerado?**

Sus principales aciertos están en las **líneas de crédito educativo y agropecuario**, que han beneficiado a muchos. En cambio, su error ha sido no priorizar el desarrollo de herramientas digitales. La falta de información clara sobre sus plataformas ha hecho que varios asociados prefieran volver a los métodos tradicionales. Por ejemplo mi caso.

**19. La adhesión a los principios cooperativos es clave para este tipo de empresas. ¿Cuál o cuáles considera que ha sido el principio o los principios más promovidos dentro de la cooperativa? ¿Cuál o cuáles han adolecido de mayor promoción?**

Se ha visto mucho la solidaridad, el trabajo en equipo y la enseñanza sobre el cooperativismo. Eso sí lo han trabajado bien. Pero ha hecho falta meterle más ganas al tema de la tecnología y de juntarse con otras cooperativas. Si mejoraran eso, la cooperativa crecería más y ayudaría todavía mejor a la gente del campo y del pueblo.

**20. De acuerdo con su percepción, en una escala de uno (1) a cinco (5), con 5 como máximo y uno como mínimo, qué calificación podría darle ala cooperativa en relación con la aplicación de los siguientes principios cooperativos:**

20.1 **Membresía abierta y voluntaria** \_\_4\_\_

20.2 **Control democrático por parte de los miembros** \_\_5\_\_

20.3 **Participación económica de los miembros** \_\_5\_\_

20.4 **Autonomía e independencia** \_\_3\_\_

20.5 **Educación, formación e información** \_\_5\_\_

20.6 **Cooperación entre cooperativas** \_\_5\_\_

20.7 **Compromiso con la comunidad** \_\_5\_\_

**21. En su opinión, ¿cuál debería ser el papel de la cooperativa y del sector solidario en la consolidación de una cultura de paz y de superación del conflicto?**

El sector cooperativo debe liderar procesos de inclusión, diálogo y construcción comunitaria. Al promover el trabajo colectivo y la ayuda mutua, estas entidades pueden reducir brechas sociales, fortalecer redes de apoyo local y ser espacios donde se construye confianza y se evita el conflicto desde lo cotidiano.

**22. ¿En qué otros aspectos podrían incursionar la cooperativa para contribuir en el desarrollo regional, dado su experiencia histórica?**

Coomuldesa podría ayudar más enseñándole a la gente cómo montar sus propios negocios, sobre todo a los jóvenes. También sería bueno que apoyara proyectos de energía solar o paneles en las finquitas, que tanta falta hacen. Y si se uniera con otras entidades, podrían hacer cosas más grandes para el bien del pueblo y del campo.

**23. ¿Qué haría falta para consolidar una economía asociativa de carácter solidaria en la región?**

Hace falta que la gente entienda bien qué es trabajar en grupo y que el cooperativismo es más que plata. El gobierno también debería apoyar con leyes y programas reales. Y entre cooperativas deberían juntarse más, enseñar a la gente con talleres, y mejorar los servicios por celular o computador, porque ahora todo se mueve por ahí.

## **FORMATO**

### **ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA**

**FECHA: 04-07-2025**

La siguiente entrevista tiene por objeto conocer su percepción histórica de la cooperativa.

Cordial saludo.

En esta entrevista, se hará una averiguación sobre el aporte histórico, económico, social y al desarrollo que tuvieron de asociatividad solidaria en la segunda mitad del siglo XX en el Departamento de Santander.

1. ¿Podría decirnos su nombre y a qué cooperativa está o estuvo vinculada/o?

Mi nombre es Andres Esteban Cala Ramirez. Estoy vinculado a Coomuldesa desde hace 12 años aproximadamente.

2. ¿En qué año se vinculó como asociado a la cooperativa?

Comencé con la cuenta Junior cuando tenía 9 años, y a los 18 pasé a la cuenta normal. Hoy tengo 21, así que prácticamente he crecido junto a la cooperativa de ahorro y crédito.

3. ¿Logró algún cargo en la entidad? Si es así, ¿cuál y por cuánto tiempo?

No he tenido ningún cargo formal, pero sí he participado activamente en talleres y charlas formativas organizadas por Coomuldesa.

4. ¿Cuáles eran las condiciones de la cooperativa a su ingreso?

Desde muy pequeño ya había un programa de inclusión infantil. Lo recuerdo bien: había posibilidad de ahorrar mensualmente o al año, y tenían incentivos y actividades enfocados en nosotros los niños.

5. ¿Conoce el origen de la cooperativa y qué llevó a fundarla?

Sí, fue fundada en 1962 en Galán, Santander, por un grupo de campesinos y comerciantes que buscaban una alternativa más justa al sistema financiero. El padre Marco Fidel Reyes Afanador fue uno de los fundadores. Básicamente, nació del trabajo colectivo buscando un beneficio común entre todas las partes.

6. ¿La cooperativa lo ha ayudado en su desarrollo personal y familiar? ¿De qué manera?

Sí. Personalmente me ayudó a entender la importancia del ahorro desde muy joven. También brindaron herramientas que me formaron en valores como la solidaridad y la cooperación. Para mi familia, fue un apoyo económico en momentos clave, como la entrega de útiles o créditos pequeños.

7. ¿Cuál (cuáles) podría(n) ser el (los) aporte(s) al desarrollo de la región que ha realizado la cooperativa?

Han sido varios, pero uno importante es el acceso al crédito para el sector rural. Muchos campesinos han podido financiar proyectos agrícolas gracias a Coomuldesa. Eso mantiene activa la economía local y genera empleo.

8. ¿Cuál ha sido la mayor dificultad en el desempeño de la labor de cooperativa?

Diría que su mayor dificultad ha sido expandirse fuera de su zona de influencia. Aunque es fuerte en la región, todavía no tiene un alcance nacional sólido. Además, sus canales digitales aún no están al nivel de los bancos, lo que limita su potencial de crecimiento.

9. ¿Cuál es la mayor fortaleza de la cooperativa en su desenvolvimiento empresarial?

La mayor fortaleza de Coomuldesa es su cercanía con las personas. No actúa como un banco tradicional, sino como una red de apoyo, sus créditos son accesibles, sus tasas son justas y el trato es humano, eso genera confianza y lealtad entre los asociados, lo cual es clave para el desarrollo de la cooperativa.

10. ¿Cuáles obstáculos enfrentó la cooperativa en aquel tiempo?

Actualmente, uno de los mayores retos de Coomuldesa es su limitada presencia digital, aunque ofrece buenos servicios, su plataforma virtual y su aplicación móvil aún no están al nivel de las necesidades actuales. Esto dificulta que muchos asociados, sobre todo jóvenes, accedan fácilmente a sus productos desde el celular o el computador. Además, la falta de difusión sobre el uso de sus herramientas digitales.

11. ¿Qué imagen tiene la cooperativa dentro de la comunidad y a qué la atribuye?

Coomuldesa es vista como una aliada financiera confiable, especialmente por personas del campo y de sectores populares, esto se debe a su enfoque en el desarrollo comunitario, su constancia y la manera en que ha acompañado a la gente durante décadas en proyectos de vida y negocios.

12. ¿Qué imagen tiene la cooperativa dentro de la comunidad? ¿Qué razones pueden llevar a esa imagen?

La comunidad percibe a Coomuldesa como una entidad cercana, incluyente y solidaria, esta imagen se ha construido por su constante presencia en actividades sociales, entrega de apoyos escolares, y créditos adaptados a las realidades del campo, la facilidad para obtener servicios sin tantos trámites y su interés por educar a jóvenes en ahorro y cooperación fortalecen la confianza de los asociados y refuerzan su papel positivo en la región.

13. La cooperativa está consolidada en la región. ¿A qué atribuye tal consolidación?

A su presencia física en varios municipios, su enfoque en el trabajo asociativo y su oferta de productos adecuados para las necesidades locales, también se ha mantenido fiel a sus principios, lo cual ha generado confianza, la comunidad ha crecido con ella y viceversa, lo cual fortalece el vínculo.

14. ¿Qué ha limitado la operación de la cooperativa a lo largo del tiempo?

Creo que su visión muy enfocada en lo local ha sido un limitante, no ha apostado del todo a la transformación digital ni a la expansión nacional, eso la deja rezagada frente a competidores más grandes, la innovación debe ser parte central del próximo paso de crecimiento.

15. En cuanto a las relaciones con el Estado, ¿han sido buenas o malas? ¿Qué destacaría de éstas?

Diría que han sido aceptables. Cumple con lo exigido y mantiene una relación estable con entidades públicas, sin embargo, no hay un apoyo especial del estado a las cooperativas, lo cual sería clave, debería existir más reconocimiento del papel social y económico que cumplen en los territorios.

15. Con referencia a la legislación, la política pública y el marco institucional, ¿han sido favorables o desfavorables al cooperativismo a lo largo del tiempo?

En general, han sido desfavorables, muchas leyes están diseñadas para bancos, o entidades que buscan un beneficio privado mas no para cooperativas que buscan objetivos sociales y comunes. Falta una política pública que comprenda el valor del cooperativismo como alternativa real al modelo financiero tradicional, esto ha dificultado el crecimiento y la innovación de muchas entidades solidarias, incluyendo Coomuldesa.

16. ¿Cuál o cuáles fueron los procesos políticos o económicos en los que participó la cooperativa y cuál fue su papel?

Coomuldesa no participa directamente en política, pero sí influye económicamente. Aporta al desarrollo rural, promueve el ahorro y fortalece el tejido social, sus programas educativos, son herramientas valiosas para formar ciudadanos responsables y conscientes, lo que también tiene un impacto en lo político y social.

17. ¿Cuáles serían los principales aciertos y errores de la cooperativa en el período considerado?

Entre sus aciertos está el diseño de créditos pensados para la gente del campo y para la educación. Son accesibles y justos. Entre los errores, destacaría la poca inversión en herramientas digitales modernas, el uso de chequeras o libretas todavía es común, y eso limita la inclusión financiera moderna.

18. La adhesión a los principios cooperativos es clave para este tipo de empresas. ¿Cuál o cuáles considera que ha sido el principio o los principios más promovidos dentro de la cooperativa? ¿Cuál o cuáles han adolecido de mayor promoción?

Los más promovidos son la solidaridad, el cooperativismo, la participación activa y el compromiso con la comunidad, Coomuldesa vive esos valores día a día. En cambio, principios como la innovación tecnológica o la cooperación con otras cooperativas necesitan más impulso para fortalecer el sector a nivel regional y nacional.

20. De acuerdo con su percepción, en una escala de uno (1) a cinco (5), con 5 como máximo y uno como mínimo, qué calificación podría darle a la cooperativa en relación con la aplicación de los siguientes principios cooperativos:

**20.1 Membresía abierta y voluntaria \_\_5\_\_**

**20.2 Control democrático por parte de los miembros \_\_4\_\_**

**20.3 Participación económica de los miembros \_\_4\_\_**

**20.4 Autonomía e independencia \_\_5\_\_****20.5 Educación, formación e información \_\_5\_\_****20.6 Cooperación entre cooperativas \_\_3\_\_****20.7 Compromiso con la comunidad \_\_5\_\_**

21. En su opinión, ¿cuál debería ser el papel de la cooperativa y del sector solidario en la consolidación de una cultura de paz y de superación del conflicto?

El cooperativismo puede ser un camino hacia la paz, enseña a trabajar en equipo, fomenta la justicia económica y reduce desigualdades, al dar oportunidades a jóvenes y campesinos, evita que muchas personas caigan en situaciones de violencia o ilegalidad, es una herramienta de transformación social muy valiosa.

22. ¿En qué otros aspectos podrían incursionar la cooperativa para contribuir en el desarrollo regional, dado su experiencia histórica?

Podría apoyar más el emprendimiento, el desarrollo de tecnologías verdes y ofrecer formación en áreas nuevas como programación, agricultura sostenible. Esto abriría puertas para el desarrollo integral del territorio y prepararía a los jóvenes y comunidad en general para los desafíos de la economía moderna.

23. ¿Qué haría falta para consolidar una economía asociativa de carácter solidaria en la región?

Falta educación desde los colegios sobre economía solidaria. También, más alianzas entre cooperativas, apoyo del Estado y mayor digitalización, si la gente entiende cómo funciona este modelo y ve resultados, lo va a apoyar, pero todo parte desde el conocimiento y la confianza en lo colectivo.

**FORMATO****ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA****FECHA: 04-07-2025**

La siguiente entrevista tiene por objeto conocer su percepción histórica de la cooperativa.

Cordial saludo.

En esta entrevista, se hará una averiguación sobre el aporte histórico, económico, social y al desarrollo que tuvieron de asociatividad solidaria en la segunda mitad del siglo XX en el Departamento de Santander.

1. ¿Podría decirnos su nombre y a qué cooperativa está o estuvo vinculada/o?

Mi nombre es Sglendy Vanessa Trujillo Porras. Estoy vinculada a Coomuldesa desde hace 15 años.

2. ¿En qué año se vinculó como asociado a la cooperativa?

Me vinculé desde muy pequeña, más o menos hace 15 años. Empecé con la cuenta Junior y ya cuando cumplí los 18 pasé a la cuenta normal. Hoy tengo 22 años, así que prácticamente he crecido con la cooperativa.

3. ¿Logró algún cargo en la entidad? Si es así, ¿cuál y por cuánto tiempo?

No he ocupado cargos dentro de Coomuldesa, pero sí he estado muy activa como usuaria y participando en varios espacios educativos que ellos organizaban.

4. ¿Cuáles eran las condiciones de la cooperativa a su ingreso?

Cuando ingresé, lo hice gracias a un programa de inclusión para niños. Recuerdo que podías ahorrar de manera mensual o anual y te incentivaban con actividades y premios. Me pareció muy interesante desde el principio, porque no era solo guardar dinero, sino aprender desde chiquita a manejarlo.

5. ¿Conoce el origen de la cooperativa y qué llevó a fundarla?

Sí, la verdad es que he leído bastante sobre Coomuldesa. Nació en Galán, Santander. La fundaron agricultores y pequeños comerciantes que querían tener una alternativa solidaria para ahorrar y acceder a créditos. Lo lideró un sacerdote, empezaron con poquito, pero con muchas ganas. Y ahora es una cooperativa muy fuerte en la región, con buena historia y trayectoria.

6. ¿La cooperativa lo ha ayudado en su desarrollo personal y familiar? ¿De qué manera?

Sí, mucho. En lo personal, me ha ayudado con charlas y actividades que fomentaban el trabajo en equipo, la participación y el ahorro. En lo familiar me apoyaron con útiles escolares, kits y hasta premios en concursos.

7. ¿Cuál (cuáles) podría(n) ser el (los) aporte(s) al desarrollo de la región que ha realizado la cooperativa?

Ha hecho muchísimos aportes, sobre todo a los campesinos y pequeños productores. Coomuldesa ha sido clave en el acceso a créditos para personas que a veces no tienen cómo responderle a un banco, debido a las exigencias que estos presentan en cuanto a trámites y documentación así como sus tasas de interés.

8. ¿Cuál ha sido la mayor dificultad en el desempeño de la labor de cooperativa?

Creo que la expansión ha sido un reto. Aunque es una gran cooperativa, le ha costado salir de la provincia. Y en parte eso se debe a que todavía no han logrado fortalecer bien sus canales digitales, lo que hoy en día es súper importante para crecer.

9. ¿Cuál es la mayor fortaleza de la cooperativa en su desenvolvimiento empresarial?

Sin duda, el enfoque social y su compromiso con los asociados. Además, cuando uno ya es cliente, el acceso a créditos es muy fácil, sin tantas trabas como en los bancos. Eso ha hecho que muchas personas la prefieran.

10. ¿Cuáles obstáculos enfrentó la cooperativa en aquel tiempo?

Sobre todo el tema tecnológico. Falta desarrollo en sus herramientas digitales: su app aparte de que no es propia y se sostiene de una red de más cooperativas, no es intuitiva y muchas veces uno termina usando libretas o chequeras, lo cual atrasa la inclusión financiera actual.

11. ¿Qué imagen tiene la cooperativa dentro de la comunidad y a qué la atribuye?

Tiene una imagen bastante positiva. La gente la ve como un apoyo real para sus proyectos, especialmente en vivienda, agricultura o estudios. Y eso se debe a que sus créditos son alcanzables, con plazos cómodos, pensados en la realidad de la comunidad.

12. ¿Qué imagen tiene la cooperativa dentro de la comunidad? ¿Qué razones pueden llevar a esa imagen?

La imagen que tiene Coomuldesa en la comunidad es bastante positiva. La mayoría de personas la ve como un aliado confiable, muchos confían en ella porque ha estado presente en momentos importantes de sus vidas: desde ayudar a financiar una vivienda, hasta apoyar con créditos para sus cultivos o negocios. Esa buena imagen se debe a varias cosas. Primero, porque tiene un enfoque muy humano, cercano; no es como esas entidades impersonales donde uno siente que solo importa el dinero. Segundo, porque los créditos son accesibles. Y tercero, porque han hecho un trabajo social visible: apoyos escolares, programas de formación, actividades comunitarias

13. La cooperativa está consolidada en la región. ¿A qué atribuye tal consolidación?

A que tiene oficinas en varios municipios y a que su trabajo es muy colaborativo. También porque apoya mucho a los estratos medios y bajos, que son la mayoría de la población. La gente siente que sí puede contar con Coomuldesa.

14. ¿Qué ha limitado la operación de la cooperativa a lo largo del tiempo?

El enfoque muy local. Le ha faltado una visión más ambiciosa, pensar en crecer a nivel departamental o incluso nacional. A veces se queda muy encerrada en su zona.

15. En cuanto a las relaciones con el Estado, ¿han sido buenas o malas? ¿Qué destacaría de éstas?

De acuerdo a mi conocimiento generalmente han sido buenas, han cumplido sus obligaciones y se mantienen en regla. Pero también siento que, desde el Estado, no se entiende bien qué es una cooperativa, y muchas veces las tratan como si fueran un banco más.

16. Con referencia a la legislación, la política pública y el marco institucional, ¿han sido favorables o desfavorables al cooperativismo a lo largo del tiempo?

La verdad, no tanto. El marco legal actual no favorece mucho al sector solidario. No hay leyes específicas para cooperativas, y eso hace que sea más difícil competir con bancos tradicionales. El sistema no está adaptado a lo que realmente somos.

17. ¿Cuál o cuáles fueron los procesos políticos o económicos en los que participó la cooperativa y cuál fue su papel?

De acuerdo con mi conocimiento no participa en política directamente, pero sí ha tenido un impacto grande en lo económico y social. Por ejemplo, el PESEM, que es un programa de educación social y empresarial, ha sido muy importante para fomentar el emprendimiento y la participación.

18. ¿Cuáles serían los principales aciertos y errores de la cooperativa en el período considerado?

Los aciertos: líneas de crédito educativas, créditos para campesinos con plazos razonables, apoyo constante a los asociados.

El error más visible ha sido en lo digital. No han sabido comunicar bien cómo usar la app, y eso hace que muchas personas no la usen o se frustren.

19. La adhesión a los principios cooperativos es clave para este tipo de empresas. ¿Cuál o cuáles considera que ha sido el principio o los principios más promovidos dentro de la cooperativa? ¿Cuál o cuáles han adolecido de mayor promoción?

Han promovido mucho la solidaridad y el cooperativismo, eso es evidente en todo lo que hacen. Pero han fallado un poco en la innovación y en la inclusión digital. Ese es un principio que hoy en día ya no es opcional, es necesario.

20. De acuerdo con su percepción, en una escala de uno (1) a cinco (5), con 5 como máximo y uno como mínimo, qué calificación podría darle a la cooperativa en relación con la aplicación de los siguientes principios cooperativos:

**20.1 Membresía abierta y voluntaria** \_\_5\_\_

**20.2 Control democrático por parte de los miembros** \_\_5\_\_

**20.3 Participación económica de los miembros** \_\_5\_\_

**20.4 Autonomía e independencia** \_\_5\_\_

**20.5 Educación, formación e información** \_\_4\_\_

**20.6 Cooperación entre cooperativas** \_\_4\_\_

**20.7 Compromiso con la comunidad** \_\_5\_\_

21. En su opinión, ¿cuál debería ser el papel de la cooperativa y del sector solidario en la consolidación de una cultura de paz y de superación del conflicto?

Opino que tienen un papel clave. Las cooperativas fomentan el trabajo colectivo, el apoyo mutuo y la confianza. En una sociedad como la nuestra, eso ayuda a construir paz, porque genera redes de ayuda y oportunidades reales para la gente.

22. ¿En qué otros aspectos podrían incursionar la cooperativa para contribuir en el desarrollo regional, dado su experiencia histórica?

Podría involucrarse más en temas de emprendimiento juvenil, economía digital o incluso en proyectos ambientales. Tiene la capacidad y la experiencia para hacerlo, solo es cuestión de ampliar su enfoque.

23. ¿Qué haría falta para consolidar una economía asociativa de carácter solidaria en la región?

Mejorar la educación financiera actual desde los colegios, más apoyo del Estado, y sobre todo que la gente crea en este modelo y busquen asociarse. Si todos supiéramos cómo funciona realmente una cooperativa, seguramente muchos optaríamos por este camino antes que por el de los bancos.

