Revista
CIRIEC COLOMBIA

- Reconocimiento de la economía popular en colombia||
- La naturaleza común de los servicios públicos. Una propuesta eco-solidaria
- Transformación digital del sector cooperativo colombiano





VOLUMEN 4 / NÚMERO 1 / AGOSTO 2026 / ISSN: 2954-8179

Revista
CIRIEC COLOMBIA

Volumen 4 / Número 1 / AGOSTO 2026

Director
Juan Fernando Álvarez Rodríguez.

Editora
Sandra López de Mesa Oses.

Comité Editorial
Marietta Bucheli Gómez, Pontificia Universidad Javeriana (Colombia).
Alberto Irezabal Vilaclara, Universidad Iberoamericana (México).
Carmen Marcuello, Universidad de Zaragoza (España).
Leandro Morais, Universidade Estadual Paulista (Brasil).
Valeria Mutuberría, Instituto Universitario de la Cooperación (Argentina).

Proceso arbitral
Doble pareo. Recepción: julio de 2023 - Aprobación: mayo de 2025.

Apoyo editorial
Sandra López de Mesa Oses / Claudia Medina Higuera.

Diseño y Diagramación
William Cruz Corredor / wccimprenta@gmail.com

Editado por
CIRIEC COLOMBIA

Junta Directiva CIRIEC COLOMBIA
Hernando Zabala Salazar - Presidente
Juan Fernando Álvarez - Vicepresidente
Marietta Bucheli Gómez - Principal
Ana Milena Silva Valencia - Principal
Ana María Torres Hernández - Principal
Pablo Emilio Guzmán - Suplente,
Mónica López Santamaría - Suplente,
Javier Andrés Silva - Suplente
Ubeimar Osorio Atehortúa - Suplente.

ISSN / 2954-8179
Volumen 4
Número 1
Depósito legal: Biblioteca Nacional de Colombia
Dirección electrónica: https://ciriec-colombia.org/revista/

El contenido de la revista está bajo la Licencia de Atribución Creative Commons de Reconocimiento- No Comercial 3.0., para tener en cuenta los usos permitidos bajo esta. Se autoriza la reproducción parcial o total de los artículos reconociendo adecuadamente la autoría, citando la fuente y el autor. Traducciones con permiso previo del editor y/o autor.

Contenido

Presentación de la revista 5

Editorial 7

I. Artículos que abordan el objeto de estudio de la ESS 12

¿Es la economía popular y comunitaria parte de la economía social y solidaria? Un análisis desde la tensión, complementariedad y la necesidad de integración en Colombia y Latinoamérica 13

Reconocimiento de la economía popular en Colombia: inclusión, innovación y aporte al desarrollo local 23

II. Artículos que exploran elementos de inclusión socio-productiva 32

Persistir en lo común: comunidad, cuidado y política en tiempos de postconflicto 33

Propuesta de formación y acompañamiento del semillero ecosistemas organizacionales transformadores (EOT) y el departamento de ingeniería industrial, para el emprendimiento de personas mayores 49

Tejiendo dignidad desde los márgenes urbanos: economía solidaria y asociatividad para la transformación de comunidades en situación de calle y oficios invisibilizados 61

Semillas para una economía y una cultura del bien común 77

¿La experiencia de semillas cooperativas que presentamos nos permite pensar que pueden ser semillas para una economía del bien común? 77

III. Artículos que analizan casos de interés para la ESS 88

La naturaleza común de los servicios públicos. Una propuesta eco-solidaria 89

De la ayuda al ecosistema: rutas hacia la autonomía comunitaria a través de empresas BIC y B™ en territorios con alta dependencia de cooperación internacional 101

Vivienda rural autogestionada y economía solidaria en contextos de posconflicto: el caso de Tierra Grata, Manaure (Cesar) 111

Buenas prácticas de turismo sostenible en la provincia de Occidente de Boyacá: una ruta posible hacia el desarrollo socioeconómico y ambiental con equidad 121

IV. Artículos relacionados a herramientas de gestión 134

Transformación digital del sector cooperativo colombiano 135

Tecnologías digitales, saberes ancestrales y economía social y solidaria: factores determinantes en la gestión de panaderías tradicionales peruanas 157

Digital technologies, ancestral knowledge, and the social and solidarity economy: determining factors in the management of Peruvian traditional bakeries 157

Desarrollo de habilidades blandas en aprendices SENA: una estrategia de fortalecimiento para la economía social y solidaria (ESS) 173

Development of soft skills in SENA apprentices: a strengthening strategy for the social and solidarity economy 173

Lean manufacturing en una corporación agrícola: Caso Mi Finca Mi Empresa, El Peñol - Antioquia 183

Instrucción para la remisión de originales 201

Sobre CIRIEC Colombia y sus actividades 203

Presentación de la revista CIRIEC Colombia

La **Revista CIRIEC Colombia** es una revista de carácter científico y académico, en formato digital, que pública artículos originales e inéditos, en el área de conocimiento de ciencias sociales, sometidos a una evaluación de pares ciegos, presentados en el Coloquio que todos los años realiza CIRIEC Colombia en torno a temas de relevancia para la economía pública, social y solidaria.

Tiene como objetivo fomentar el análisis y el debate, favoreciendo el estudio, la investigación y difusión de conocimiento científico desde la multidimensionalidad de la economía social y solidaria, el cooperativismo, sus especificidades e incidencia, cifras, las organizaciones solidarias, ecosistemas organizacionales, el desarrollo territorial, las políticas públicas, la innovación social, la asociatividad, género y mujer, la preservación de los recursos colectivos sostenibles y otras formas de hacer economía que transforman.

Contribuyendo a la construcción y desarrollo de conocimiento científico, los territorios y la economía pública, social y solidaria.

Esta revista es una publicación de CIRIEC Colombia – Centro de Investigación, Documentación e Información de la Economía Publica, Social y Solidaria de Colombia, una asociación sin ánimo de lucro, de finalidad científica, organizado como sección colombiana del Centro Internacional de Investigación e Información de la Economía Pública, Social y Cooperativa (CIRIEC), creado en 1947 en Bélgica.

Revista CIRIEC COLOMBIA

Editorial

DOI: https://doi.org/10.58415/revciriec.v4n1e

La presente edición de la **Revista CIRIEC-Colombia, Volumen 4, Número 1, agosto de 2026,** reúne un conjunto diverso de investigaciones, reflexiones y experiencias que dan cuenta de la amplitud y vitalidad del campo de la economía pública, social y solidaria. Desde su creación, la revista ha buscado consolidarse como un escenario para el análisis, la reflexión crítica y la divulgación de investigaciones, experiencias y propuestas que permitan comprender nuestras realidades y, al mismo tiempo, aportar elementos para su transformación.

Los trabajos que integran este número abordan, desde distintas perspectivas, algunos de los desafíos y oportunidades que atraviesan las organizaciones, las comunidades y los territorios, poniendo en diálogo la innovación y la transformación tecnológica con la sostenibilidad, la economía popular y solidaria, el cooperativismo, la autogestión, el cuidado y la construcción del bien común.

En un contexto marcado por profundas transformaciones económicas, sociales, ambientales y tecnológicas, pensar otras formas de hacer economía adquiere especial relevancia. Los desafíos contemporáneos nos invitan a superar miradas centradas exclusivamente en el crecimiento económico y a reconocer la importancia de las capacidades colectivas, la participación, los vínculos comunitarios, el cuidado y la sostenibilidad de la vida.

Desde esta perspectiva, los artículos que conforman esta edición ofrecen distintas aproximaciones para comprender cómo las personas, las organizaciones y los territorios están construyendo respuestas frente a estas transformaciones, pero también nos invitan a ampliar la mirada sobre las realidades que habitamos. Una mirada que permita reconocer que lo social, lo económico, lo ambiental y lo cultural no son dimensiones aisladas, sino realidades profundamente interdependientes, y que, por tanto, requieren respuestas integrales, capaces de conjugar inclusión, democracia, bienestar y sostenibilidad.

La transformación tecnológica, las desigualdades sociales y territoriales, las formas de organización comunitaria, los procesos de construcción de paz, la sostenibilidad ambiental, el desarrollo de capacidades humanas y organizacionales plantean preguntas que requieren respuestas diversas, situadas y construidas colectivamente. En este sentido, los artículos que aquí se presentan muestran que la economía pública, social y solidaria continúa siendo un campo dinámico de reflexión y acción, capaz de dialogar con las transformaciones de nuestro tiempo sin perder de vista principios como la solidaridad, la participación, la cooperación, la autonomía y el cuidado.

El conjunto de trabajos permite reconocer diferentes aproximaciones teóricas, metodológicas y experienciales. Son investigaciones que transitan entre la transformación digital y la innovación, el cuidado y lo común, los saberes ancestrales, la economía popular y comunitaria, la educación cooperativa, el desarrollo territorial, la autogestión, la inclusión social y la sostenibilidad. Más que reunir temáticas aisladas, los artículos configuran un diálogo que abre múltiples inquietudes y nos propone una pregunta que puede servir como brújula para este recorrido: ¿qué necesitamos transformar para hacer posibles otros futuros, más inclusivos, democráticos y sostenibles?

Con el propósito de ofrecer una lectura articulada del conjunto de trabajos, los artículos que integran esta edición se han agrupado en cuatro grandes apartados, de acuerdo con la naturaleza de sus aportes y las temáticas que abordan. El primero reúne trabajos que reflexionan sobre el objeto de estudio y los alcances de la Economía Social y Solidaria; el segundo explora distintos elementos relacionados con la inclusión socioproductiva; el tercero presenta casos y experiencias de interés para el campo de la ESS; y el cuarto agrupa investigaciones relacionadas con herramientas y procesos de gestión. Esta organización busca facilitar el recorrido por la diversidad de perspectivas presentes en el número, sin desconocer los diálogos, conexiones e interdependencias que atraviesan los distintos trabajos.

Para comenzar este recorrido, el primer apartado de los artículos que abordan el objeto de estudio de la ESS, arranca desde la discusión conceptual sobre la economía popular y comunitaria en relación con la economía social y solidaria, encuentra un lugar central en el artículo de **Carlos Julio Pineda Suárez**, *"¿Es la Economía Popular y Comunitaria parte de la Economía Social y Solidaria? Un análisis desde la tensión, complementariedad y la necesidad de integración en Colombia y Latinoamérica"*. El autor examina las diferencias y puntos de encuentro entre la Economía Popular y Comunitaria y la Economía Social y Solidaria, considerando dimensiones ideológicas, políticas, jurídicas, económicas y prácticas. El texto plantea que, más allá de las diferencias existentes, resulta necesario explorar caminos de integración que permitan fortalecer un subsistema económico alternativo, orientado al bienestar, la justicia social y la sostenibilidad.

En esta misma conversación sobre reconocimiento, inclusión y transformación, **Ana Beatriz Garzón Olaya**, en *"Reconocimiento de la Economía Popular en Colombia: inclusión, innovación y aporte al desarrollo local"*, aborda la importancia de visibilizar un sector que constituye el sustento de millones de personas y que durante largo tiempo permaneció al margen de las políticas públicas y de las estadísticas oficiales. El artículo destaca los avances derivados del reconocimiento institucional de la economía popular y la creación del Sistema de Información Estadístico para la Economía Popular, planteando la necesidad de ampliar las formas de comprender el desarrollo, la inclusión y el futuro sostenible desde las propias bases sociales y comunitarias.

Para el segundo apartado de artículos que exploran elementos de inclusión socio-productiva, desde una perspectiva profundamente humana y comunitaria, **Ehyder Mario Barbosa Pérez**, en *"Persistir en lo común: comunidad, cuidado y política en tiempos de postconflicto"*, nos aproxima a las formas en que comunidades ubicadas en contextos de posconflicto y fragilidad institucional sostienen prácticas políticas de lo común fundamentadas en el cuidado. El artículo muestra cómo las redes de apoyo mutuo, la gestión compartida de espacios, la defensa del territorio y las economías diversas se convierten en expresiones de resistencia y construcción de futuros compartidos. El cuidado aparece así no solamente como una práctica cotidiana, sino como una infraestructura colectiva y una dimensión ético-política para la construcción de paz, justicia social y convivencia.

La formación y el desarrollo de capacidades aparecen como elementos fundamentales para ampliar las posibilidades de participación económica. **Giovanna Fiorillo Obando, Pablo Emilio Guzmán Rodríguez y María Fernanda Castro Velandia**, en *"Propuesta de formación y acompañamiento del Semillero Ecosistemas Organizacionales Transformadores (EOT) y el Departamento de Ingeniería Industrial, para el emprendimiento de personas mayores"*, presentan una propuesta orientada al fortalecimiento del emprendimiento de personas mayores, reconociéndolas como sujetos de conocimiento y capacidades. Desde un diálogo intergeneracional y mediante la investigación-acción colaborativa, el proyecto articula

andragogía, enfoque de capacidades e ingeniería industrial para enfrentar barreras como la exclusión financiera, el analfabetismo digital y la insuficiente formación, buscando contribuir a la autonomía económica y a la dignificación de la vejez. Estrategia impulsada por la Pontificia Universidad Javeriana de Bogotá.

En las ciudades, donde también se expresan profundas desigualdades y exclusiones, **Ana María Torres Hernández y Víctor Alfonso Molina Mando**, en *"Tejiendo dignidad desde los márgenes urbanos: Economía Solidaria y Asociatividad para la transformación de comunidades en situación de calle y oficios invisibilizados"*, sitúan la mirada sobre poblaciones que enfrentan estigmatización, precarización económica y barreras para el ejercicio efectivo de sus derechos. Desde una perspectiva participativa, el estudio muestra que las prácticas asociativas y las iniciativas de economía solidaria pueden generar no solamente medios de subsistencia, sino también redes de apoyo mutuo, reconocimiento social y formas emergentes de ciudadanía.

La reflexión sobre las posibilidades de construir alternativas económicas desde edades tempranas se encuentra en *"Semillas para una economía y una cultura del bien común"*, de **José Miguel Hernández Arbeláez**. A partir de la experiencia de *Semillas Cooperativas*, desarrollada con niñas, niños y jóvenes de instituciones educativas rurales de Cundinamarca, en Colombia, el autor explora cómo prácticas productivas y culturales presentes en las escuelas —como las huertas, la panadería, el procesamiento de cacao, el reciclaje, el turismo rural y la comunicación— pueden constituirse en semillas de una economía del bien común. La experiencia reivindica la educación cooperativa como espacio para desarrollar capacidades, identidad y valores, y muestra el potencial de la cooperación entre cooperativas como vía para fortalecer procesos educativos y de desarrollo humano, social y rural.

El tercer apartado de artículos que analizan casos de interés para la ESS, comienza con *"La naturaleza común de los servicios públicos: una propuesta eco-solidaria"*, **Joseph Esteban Vivas Salcedo** nos sitúa frente a uno de los desafíos más complejos de nuestro tiempo: la relación entre territorio, sostenibilidad ecológica y formas de gobernanza de los bienes vitales. Desde una lectura crítica del Antropoceno, el autor centra la reflexión en la gestión y acceso al agua, cuestionando los límites de modelos institucionales centralizados que pueden invisibilizar las realidades de comunidades locales e informales. Frente a ello, recupera las experiencias de gobernanza de los bienes comunes como expresiones de autogestión, reciprocidad, cuidado colectivo y capacidad adaptativa, abriendo una discusión necesaria sobre otras formas de habitar y gestionar los territorios dentro de los límites biofísicos del planeta.

La autonomía comunitaria constituye también el eje del trabajo de **Lina María Hernández Caro**, *"De la ayuda al ecosistema: rutas hacia la autonomía comunitaria a través de empresas BIC y B™ en territorios con alta dependencia de cooperación internacional"*. A partir del caso de Frutichar S.A.S. BIC, en El Charco, Nariño, Colombia, el estudio analiza las posibilidades y desafíos que enfrentan territorios con alta dependencia de la cooperación internacional para avanzar hacia ecosistemas económicos con mayor autonomía. Las empresas BIC y B™ son examinadas como posibles vehículos para articular propósito social, sostenibilidad ambiental y viabilidad económica, planteando rutas para la construcción de modelos empresariales híbridos vinculados con la economía social y solidaria.

Desde la construcción de paz y el desarrollo rural, **Víctor Torres Munar**, en *"Vivienda rural autogestionada y economía solidaria en contextos de posconflicto: el caso de Tierra Grata, Manaure (Cesar)"*, presenta una experiencia en la que la comunidad recurrió a esquemas comunitarios y cooperativos para resolver una necesidad fundamental: el ac-

ceso a vivienda digna. El caso evidencia cómo la autogestión y la solidaridad pueden contribuir al fortalecimiento del hábitat, el arraigo territorial y el desarrollo rural integral, al tiempo que ofrece elementos de reflexión para las políticas públicas de vivienda en territorios de posconflicto en Colombia.

El territorio vuelve a ocupar un lugar central en el artículo de **Julieth Castillo Garrido, Elías Hernández Lache y Myriam Elena Rodríguez Martínez**, *"Buenas prácticas de turismo sostenible en la provincia de Occidente de Boyacá: una ruta posible hacia el desarrollo socioeconómico y ambiental con equidad"*. Los autores analizan las oportunidades y desafíos de una región colombiana tradicionalmente vinculada a la minería y plantean una ruta de turismo sostenible que articula gestión ambiental, tecnologías eficientes, conservación, participación comunitaria y formación. El estudio reivindica el turismo como una posibilidad para diversificar las economías locales y fortalecer procesos de desarrollo con mayor inclusión social y responsabilidad ambiental.

El cuarto apartado compila aportes relacionados con herramientas de gestión. **Carlos Andrés Palomeque Forero y Nairo Yovany Rodríguez Cabrera**, en el artículo bajo el título *"Transformación digital del sector cooperativo colombiano"*, abordan uno de los desafíos más relevantes para las organizaciones cooperativas contemporáneas: la incorporación de tecnologías emergentes sin desdibujar los principios de solidaridad, democracia y participación que sustentan su identidad. El trabajo propone el Modelo de Madurez Tecnológica UCompensar como herramienta para identificar brechas y orientar procesos de transformación digital, destacando la importancia del liderazgo digital, la innovación, la inteligencia artificial, la analítica de datos, la ciberseguridad y la gobernanza tecnológica para fortalecer la capacidad de adaptación e innovación del cooperativismo colombiano.

Desde otra geografía latinoamericana, **Zoraima Julieta Laura-Castillo, Amira Carpio Maraza, Edwin Abdon Quispe Cansaya y Fátima Tiznado Jiménez**, en *"Tecnologías digitales, saberes ancestrales y economía social y solidaria: factores determinantes en la gestión de panaderías tradicionales peruanas"*, analizan la relación entre tradición, innovación y gestión empresarial a partir de 30 panaderías tradicionales del departamento de Puno, en Perú. Sus resultados muestran la relevancia de los saberes ancestrales y de las tecnologías digitales para fortalecer la competitividad, preservar la identidad cultural y avanzar hacia la sostenibilidad, planteando la pertinencia de enfoques híbridos capaces de articular conocimiento tradicional e innovación.

En el ámbito de la formación para el trabajo, **Michael Jair Sánchez Herrera**, en *"Desarrollo de habilidades blandas en aprendices SENA: una estrategia de fortalecimiento para la economía social y solidaria (ESS)"*, presenta una experiencia de investigación aplicada orientada al desarrollo de competencias relacionales, comunicativas y colaborativas. La experiencia destaca la importancia de la empatía, la comunicación asertiva, la resolución de conflictos y el liderazgo colaborativo como capacidades que pueden fortalecer la interacción en entornos organizacionales y aportar a dinámicas propias de la economía social y solidaria, caracterizadas por la cooperación, la participación democrática y la construcción de confianza.

Finalmente, **Mónica Eliana Aristizábal Velásquez, Ubeimar Aurelio Osorio Atehortúa, Paulina Baena Castaño, Camilo Muñoz Alarcón, Juan Esteban Hoyos Galindo, Nakarit Marin Laverde y Vanessa Bedoya Restrepo**, en *"Lean Manufacturing en una corporación agrícola: caso Mi Finca Mi Empresa, El Peñol - Antioquia"*, exploran la adaptación de herramientas de mejora continua a una organización de economía solidaria rural. El estudio muestra cómo metodologías como

5S, Kaizen, Justo a Tiempo y Kanban pueden contribuir a ordenar procesos, reducir desperdicios, mejorar la calidad y optimizar recursos, articulando eficiencia operativa con participación, sostenibilidad y bienestar de los asociados.

El recorrido por estos trabajos permite reconocer que la economía pública, social y solidaria no constituye un campo estático ni homogéneo. Por el contrario, se encuentra en permanente diálogo con las transformaciones económicas, tecnológicas, sociales, ambientales y culturales de nuestros territorios. La diversidad de perspectivas reunidas en esta edición evidencia que innovar no significa abandonar la identidad; que incorporar tecnología puede ser compatible con la solidaridad; que la productividad puede dialogar con el bienestar; que la formación puede convertirse en una herramienta de autonomía; y que la sostenibilidad requiere reconocer tanto los límites de los ecosistemas como las capacidades de las comunidades para construir respuestas propias.

De manera transversal, los artículos también nos recuerdan la importancia de poner en el centro las capacidades humanas y colectivas. Las comunidades, las organizaciones solidarias, las cooperativas, las personas mayores, los jóvenes, los trabajadores, los campesinos y quienes viven en condiciones de exclusión no son únicamente destinatarios de políticas, proyectos o programas: son sujetos capaces de producir conocimiento, generar alternativas, cuidar, organizarse, innovar y transformar sus territorios. Reconocer estas capacidades implica también cuestionar aquellas formas de desarrollo que reducen a las personas a beneficiarias o receptoras y avanzar hacia enfoques que fortalezcan su autonomía, participación y capacidad de decisión.

Agradecemos a las autoras y los autores que han confiado sus investigaciones, reflexiones y experiencias a la **Revista CIRIEC-Colombia**, así como a quienes participaron en los procesos de evaluación y revisión académica, cuyos aportes contribuyen al fortalecimiento de la calidad de los trabajos publicados. Cada número de esta revista es, en este sentido, una co-construcción que vincula diferentes saberes, disciplinas y perspectivas.

Como **CIRIEC-Colombia**, reiteramos nuestro compromiso con la investigación y la divulgación científica como herramientas fundamentales para comprender nuestras realidades y aportar a su transformación. Invitamos a la comunidad académica, a las organizaciones de la economía social y solidaria, al movimiento cooperativo, a las instituciones públicas y privadas y, en general, a quienes buscan construir sociedades más justas y sostenibles, a leer, discutir y poner en diálogo los aportes que recoge este nuevo número.

Esperamos que las páginas de esta edición no solamente aporten al conocimiento, sino que también susciten nuevas preguntas, conversaciones y posibilidades de acción. Porque investigar sobre la economía publica, social y solidaria también significa preguntarnos por las formas en que queremos producir, relacionarnos, cuidar, organizarnos y construir colectivamente nuestros futuros.

Juan Fernando Álvarez
Director

Sandra López de Mesa
Editora
Revista CIRIEC-Colombia

I. Artículos que abordan el objeto de estudio de la ESS

Revista CIRIEC COLOMBIA

¿Es la economía popular y comunitaria parte de la economía social y solidaria? Un análisis desde la tensión, complementariedad y la necesidad de integración en Colombia y Latinoamérica

Pineda Suárez, Carlos Julio[1]

DOI: https://doi.org/10.58415/revciriec.v4n1a1

Palabras clave: *economía popular y comunitaria, economía social y solidaria, integración, políticas públicas, autogestión.*

RESUMEN

La relación entre la Economía Popular y Comunitaria (EPyC) y la Economía Social y Solidaria (ESS) es un campo de estudio complejo y dinámico, que desafía categorizaciones simplistas. A pesar de una aparente similitud conceptual, la literatura y la experiencia práctica revelan distinciones significativas en cuanto a formalización, objetivos, lógica operacional y reconocimiento institucional. Este artículo busca dar a conocer esta interrelación, explorando ciertas distinciones ideológicas, políticas, sociales, jurídicas, económicas y prácticas que definen a cada sector, al tiempo que argumenta la conveniencia y necesidad de su integración práctica para el fortalecimiento de un sector social alternativo al modelo capitalista en América Latina, con un enfoque particular en Colombia. Partiendo de una crisis estructural del sistema capitalista globalizado, que se manifiesta en la insuficiencia crónica de empleo y la exclusión de amplios segmentos de la población, tanto la EPyC como la ESS emergen como modelos capaces de promover el bienestar, la justicia social y la sostenibilidad. Metodológicamente, se basa en una síntesis de la literatura existente, apoyada por hallazgos derivados de estudios cualitativos y documentación oficial, en contextos globales y latinoamericanos, para delinear caminos de confluencia y potenciar el desarrollo de un subsistema económico articulado.

INTRODUCCIÓN

En un escenario globalizado caracterizado por la insuficiencia crónica en la generación de empleo y la crisis del sistema de trabajo asalariado formal, llevando a vastos segmentos de la población a la informalidad y la vulnerabilidad, surge una búsqueda incesante de alternativas de trabajo e ingresos no asalariados, así como de formas diferentes de organizar la economía y la vida, implementando diversos modelos de gestión social del trabajo. En América Latina, por ejemplo, particularmente en México, esta búsqueda se ha materializado en la Economía Popular (EP), la Economía Social (ES) y la Economía Solidaria (ESD), que persisten como modelos con una reconocida presencia macroeconómica y social a pesar de los incesantes

1 Revista Perspectiva. Email: pinedaconsultorias@gmail.com / ORCID: https://orcid.org/0009-0009-8582-1732

intentos de subordinación a la lógica de la acumulación capitalista (Rojas, 2019). La pregunta sobre si la economía popular y comunitaria es parte de la economía social y solidaria, o viceversa, no tiene una respuesta simple. Para interpretarla adecuadamente, es necesario considerar múltiples dimensiones: ideológicas, políticas, sociales, jurídicas, económicas y prácticas. Sin embargo, en la práctica, los emprendimientos rara vez son "químicamente puros", mostrando una dinámica cambiante e inestable que puede dar lugar a nuevas entidades híbridas (Rojas, 2019).

Ahora, como las definiciones de estos conceptos pueden variar según el país, se requiere flexibilidad y contexto al abordarlas. El propósito de estedocumento es ofrecer pautas claras para la interpretación y clasificación de estas organizaciones económico-sociales y analizar la conveniencia y necesidad de su integración práctica con otras entidades sin ánimo de lucro, particularmente las de la economía solidaria. Las economías latinoamericanas operan como "economías mixtas", articulando formas de organización pública (estatal o empresarial), privada (empresarial) y popular, con el objetivo de proveer medios materiales de manera más justa (Coraggio et al., 2010).

Según los autores referenciados, en este marco, mientras el sector empresarial capitalista se orienta por la acumulación privada del capital y la maximización ilimitada de ganancias, el sector público se rige por una combinación de necesidades sistémicas, como el bien común y la legitimación de un sistema a menudo injusto. En contraposición, tanto la Economía Popular como la Economía Social y Solidaria priorizan la reproducción ampliada de la vida y la satisfacción de necesidades humanas. Ambas, la EP y la ESS, tienen como fuente principal de creación de valor el trabajo. Comparten un origen común como respuesta a un sistema económico inequitativo e injusto, y se enfrentan a los mismos "enemigos históricos": el capitalismo, los usureros, intermediarios y grandes transnacionales (Rojas, 2019).

I. APROXIMACIÓN CONCEPTUAL

Para comprender la relación entre la Economía Popular y Comunitaria (EPyC) y la Economía Social y Solidaria (ESS), es fundamental definir cada una de estas categorías, reconociendo sus particularidades y la heterogeneidad de sus expresiones.

A. Economía Popular y Comunitaria (EP / EPyC)

La Economía Popular (EP) es una corriente que se identifica específicamente dentro del contexto de América Latina. Se presenta como una de las influencias clave en la región que permite abordar de manera crítica problemas como el desempleo, la pobreza y la exclusión social. La economía popular, junto con las economías feminista e indígena, forma parte de la identidad distintiva de la ESS latinoamericana, vinculándose con filosofías como el "buen vivir" (Álvarez et al., 2026).

Por la literatura consultada y referenciada, la Economía Popular, en su sentido más amplio, se refiere al conjunto de recursos, capacidades y actividades de producción, distribución, circulación, financiamiento y consumo llevadas a cabo por los trabajadores, sus unidades domésticas (familiares y comunales), y organizaciones específicas, con el objetivo de reproducir su vida y fuerza de trabajo en las mejores condiciones posibles. Se asocia comúnmente con los bienes culturales y las costumbres de los grupos marginados, a menudo desempleados o subempleados como resultado del modelo neoliberal (Rojas, 2019).

La EP es un modelo de organización del trabajo autónomo, donde el esfuerzo invertido es directamente proporcional a la necesidad de reproducción social de la familia o de la unidad económica, priorizando la producción para el autoconsumo y la subsistencia; generalmente carece de articulación formal y está impulsada por intereses individualistas o de pequeños grupos, limitándose a la lucha

diaria por la supervivencia; su cohesión se basa en solidaridades tradicionales, como la familia o el parentesco; sus prácticas empresariales son espontáneas y pueden incurrir en actividades informales o incluso ilícitas, como el contrabando o la piratería, haciéndolas susceptibles a presiones del clientelismo y el populismo debido a su debilidad económica y escasa formación política (Rojas, 2019).

La informalidad de sus actividades económicas y la pobreza de sus trabajadores son características distintivas. Coraggio la describe como el conjunto de recursos, capacidades y actividades de los trabajadores, sus unidades domésticas y organizaciones específicas, para reproducir su vida y fuerza de trabajo, incluyendo autoconsumo, trabajo asalariado, producción para la venta y obtención de donaciones o subsidios. Autores como Razeto la ven como un fenómeno generalizado en Latinoamérica, con baja o nula capitalización, cuya única riqueza es la fuerza de trabajo y el deseo de vivir. Sin embargo, en Colombia hoy se plantea que la EPyC, no se limita ni se reduce a la informalidad, ya que posee estructuras, normas y formas propias de financiamiento (Proyecto de Ley, 4 dic 2024).

B. Economía Social y Solidaria (ESS)

La economía social y solidaria (ESS), también conocida como "economía social", es una realidad con una larga trayectoria histórica en todo el mundo, aunque solo recientemente ha obtenido un reconocimiento internacional significativo. Instituciones como la Organización Internacional del Trabajo (OIT), las Naciones Unidas (ONU) y la Comisión Europea han adoptado resoluciones que reconocen a la ESS como una herramienta para promover el trabajo decente, el desarrollo sostenible y la transición de la economía informal a la formal (Álvarez et al., 2026).

La Economía Social y Solidaria (ESS) se presenta como un modo de hacer economía radicalmente distinto al capitalista y al estatista; es un modelo de gestión social del trabajo de naturaleza asociativa y autogestionaria. Su lógica operativa se basa en la satisfacción de necesidades y la reproducción de la vida, priorizando a la persona humana, la familia, la comunidad y el trabajo como fuente de desarrollo (Cattani, 2004). Se rige por principios de solidaridad, autogestión, cooperación, equidad, no lucro y justicia distributiva (Giraldo, 2022). Se compone de asociaciones y empresas de propiedad social y gestión democrática, que poseen personalidad jurídica propia, sujetas a leyes específicas en cada país que regulan su estructura y funcionamiento, además de sustentarse en su propia identidad fundamentada en los valores y principios que promueve.

Siguiendo a Álvarez et al., (2026), el concepto de economía solidaria suele enfatizar la dimensión política y transformadora de la economía. Se presenta como una reacción a la economía de mercado dominante y al capitalismo, buscando una reconfiguración de las relaciones económicas basada en la reciprocidad y el compromiso con una transición socioecológica justa. Se asocia fuertemente con movimientos sociales que promueven enfoques más centrados en el ser humano y la democratización de la economía.

En resumen, mientras que la economía social se centra en la forma de las organizaciones, la economía solidaria resalta su potencial de cambio sistémico y la economía popular aporta la perspectiva de supervivencia y resistencia de los sectores excluidos, especialmente en el Sur Global (Álvarez et al., 2026).

II. COMPARACIÓN DE CARACTERÍSTICAS CLAVE

Con el propósito de facilitar la comprensión de las principales convergencias y diferencias entre la Economía Popular y Comunitaria y la Economía Social y Solidaria, la siguiente Tabla presenta una comparación sintética de sus características más relevantes en distintos ámbitos de análisis.

Tabla 1.
***Comparación características claves:* Economía Popular y Comunitaria - Economía Social y Solidaria**

Aspecto Relación	Economía Popular y Comunitaria (EP / EPyC)	Economía Social y Solidaria (ESS)
Actores y propósito - Naturaleza	Conformada por actividades y ocupaciones mercantiles y no mercantiles (domésticas o comunitarias) desarrolladas por unidades económicas personales, familiares, micronegocios o microempresas. Operan motivadas principalmente por garantizar la supervivencia y reproducción del núcleo familiar o la unidad productiva.	Propende por desarrollar prácticas empresariales sin ánimo de lucro, innovadoras y contraculturales en todas las fases del ciclo económico (producción, distribución, intercambio, consumo), buscando construir comunidades más equitativas y humanistas en un contexto determinado.
Formalidad y Reconocimiento - Regulación	Predomina la falta de formalización y de un orden jurídico claro, lo que las hace susceptibles a la explotación y la usura, y sus productos a menudo son desvalorizados. Históricamente no cuentan en las políticas públicas y estadísticas oficiales.	Legalmente constituida y sujeta leyes específicas que determinan su estructura y funcionamiento. Está conformada por asociaciones y empresas de propiedad social y gestión democrática, con personalidad jurídica propia, comunidades agrarias, sociedades cooperativas y empresas de trabajadores o profesionales, aunque también pueden ser informales.
Rol del Trabajo – Fines y operación	Los trabajadores suelen poseer, individual o asociativamente, los medios de producción. El trabajo es el principal factor de producción, no la inversión de capital, y es productivo para el propio trabajador, no para el capital.	Opera dentro de las reglas del mercado sin ánimo de lucro privado, con una finalidad de justicia distributiva y protección del medio ambiente. Atiende necesidades inmediatas y mejorar la calidad de vida de sus miembros.
Capital y excedentes – Tensión y cooptación	Se caracteriza por un bajo nivel de capital y por la dificultad para generar excedentes significativos para la reinversión.	Enfrenta el riesgo de que la lógica competitiva capitalista la transforme, haciendo que pierda su carácter solidario y caiga en dinámicas de lucro.
Solidaridad y relaciones – Articulación y compromiso social	Aunque la solidaridad no es espontánea en la práctica mercantil, se busca en lo comunitario. Las relaciones están mediadas por vínculos familiares o comunitarios, y la distribución del resultado se da según las necesidades o de forma igualitaria. El trabajo de la mujer es fundamental en lo social y en lo productivo.	Es un modelo centrado en la persona humana, la familia, la comunidad y el trabajo como fuente de desarrollo y se alinea con la democracia y la participación, priorizando a la persona y el trabajo sobre el capital.
Relación con el Estado – Rol estatal y políticas públicas	El Estado neoliberal opera a través de la alianza público-privada y margina a la economía popular. Ésta busca tener un lugar legislativo y contable en el gasto público y el presupuesto nacional, como elemento clave para la reproducción de la vida. La Ley propuesta en Colombia busca que el Estado le realice compras directas y cree líneas especiales de microcrédito y crédito condonable.	Proyectos de ley en países como Colombia y Ecuador buscan formalizar y regular la economía solidaria como un sistema socioeconómico propio. Se pretende el reconocimiento legal y fomento estatal, abogando por políticas públicas que impulsen su desarrollo y no la restrinjan a programas compensatorios.

Articulación política	Presenta escasa articulación entre sus actores o con otros emprendimientos, y su participación en la interlocución social y política es limitada, lo que la hace susceptible a la manipulación a través de mecanismos clientelares y corporativos.	Conforma colectivos organizados bajo figuras legales que implican procesos educativos y de integración en la búsqueda consciente de transformar las relaciones sociales y económicas, promoviendo la integridad y transparencia.

Fuente: elaboración propia con base en la bibliografía referenciada.

La comparación presentada permite identificar los principales elementos de diferenciación y aproximación, constituyendo un referente para el análisis que se ha desarrollado en el presente artículo.

III. EL INTERROGANTE CENTRAL: ¿ES LA EPYC PARTE DE LA ESS? UN ANÁLISIS DE DISTINCIONES Y CONVERGENCIAS

La pregunta sobre si la Economía Popular y Comunitaria es parte de la Economía Social y Solidaria, o viceversa, no tiene una respuesta simple y requiere un análisis multidimensional. Los textos revelan que, si bien comparten un origen común y "enemigos históricos", existen distinciones clave que justifican su diferenciación, al tiempo que sus afinidades profundas invitan a la integración.

Similitudes claves:

- **Respuesta al capitalismo**: ambas surgen de las deficiencias del sistema capitalista, como la exclusión laboral y la pobreza.
- **Prioridad del trabajo**: ambas conciben el trabajo humano como la principal fuente de valor, por encima del capital.
- **Objetivo de la vida**: su fin último es la reproducción ampliada de la vida y la satisfacción de necesidades, no la acumulación ilimitada de capital. Tanto la EPyC como la ESS se basan en principios de solidaridad, cooperación y equidad, priorizando la satisfacción de las necesidades humanas.

IV. COMPARACIÓN DE DIFERENCIAS CLAVES

A continuación, se presenta un cuadro comparativo que sintetiza las principales diferencias entre la Economía Popular y Comunitaria y la Economía Social y Solidaria, a partir de un conjunto de categorías analíticas que permiten identificar sus rasgos distintivos.

Tabla 2.
Comparación diferencias claves: Economía Popular y Comunitaria - Economía Social y Solidaria

Característica	Economía Popular y Comunitaria (EPyC)	Economía Social y Solidaria (ESS)
Formalización	Predominantemente no formalizada; adolece de un orden jurídico claro. Su masa es "informe e imprecisa".	Formalizada y estructurada; opera bajo leyes específicas (cooperativas, fondos de empleados, mutuales, asociaciones).
Motivación/Filosofía	Lógica de subsistencia y supervivencia inmediata. Puede tener un interés egoísta e inmediatista.	Lógica de transformación social y trascendencia del capitalismo. Busca el "buen vivir" y el bien común.
Tipo de Solidaridad	La solidaridad es a menudo de tipo tradicional (familiar/parentesco) y situacional.	La solidaridad es un principio estructurante y donación consciente de la acción colectiva.
Articulación Política	Escasa articulación y participación política formal.	Naturaleza pluriactiva y participación planificada en planos económicos, políticos y culturales.
Capital y Escala	Bajos niveles de capital y financiación, dificultando la acumulación y el logro de excedentes significativos.	Puede operar con niveles de capital y escala más elevados, y generar excedentes.
Orientación al Lucro	Aunque busca generar ingresos para la subsistencia, puede tener fines de lucro.	Sin ánimo de lucro o con lucros limitados no distribuidos individualmente.
Modelo de Trabajo	Esencialmente autónomo, inversión de esfuerzo proporcional a la necesidad familiar.	Asociativo-autogestionario y asociativo-autogestionario-solidario.

Fuente: elaboración propia con base en bibliografía referenciada.

Como señala Giraldo (2022), se tiende a usar la expresión "economía popular solidaria" como si fueran lo mismo, pero la solidaridad debe buscarse en lo comunitario, fuera de la práctica mercantil cotidiana. Coraggio (2018) subraya que la EP existente en el sistema capitalista periférico, antes que solidaria, puede ser altamente competitiva entre sus miembros. Sin embargo, la Economía Popular es considerada el sustrato histórico para la construcción, consolidación y fortalecimiento de un sector orgánico de Economía Social y Solidaria. Es una base para un proceso de transición hacia una economía más solidaria, centrada en la reproducción ampliada de la vida de todos (Coraggio et al., 2010).

V. CONVENIENCIA Y NECESIDAD DE LA INTEGRACIÓN PRÁCTICA

Ante el aludido interrogante, encontramos que la relación entre la EPyC y la ESS es compleja y no puede ser simplificada a una mera subordinación. Los documentos analizados sugieren que, si bien comparten principios de solidaridad y una visión crítica del capitalismo, sus orígenes, lógicas operativas y grados de formalización son distintos. Entonces, más que una relación de inclusión directa, se plantea una necesidad y conveniencia de integración estratégica y complementariedad.

Algunas perspectivas sugieren que la Economía Popular es el substrato histórico para la construcción y fortalecimiento de un sector orgánico

de Economía Social y Solidaria. Otros la ven como la base real que tiene el potencial de reconformarse para formar parte de la ESS. La "Guía para el Mapeo y Relevamiento de la Economía Popular Solidaria" incluso utiliza el término "Economía Popular Solidaria (EPS)" para referirse a un "entrecruzamiento" de la Economía Popular y el sector de la Economía Solidaria, caracterizado por la asociación libre o la preexistencia de comunidades que exceden el grupo doméstico.

Sin embargo, otras fuentes destacan que la EPyC, al operar a menudo en la informalidad y con fines de subsistencia inmediata, no necesariamente incorpora los principios de solidaridad de manera explícita en sus prácticas mercantiles cotidianas. Por el contrario, la ESS se refiere a colectivos que se organizan bajo figuras legales que implican la no distribución de excedentes privados y una búsqueda consciente de transformar las relaciones sociales y económicas.

En el contexto colombiano, la propuesta de ley para la Economía Popular y Comunitaria busca cambiar la percepción de la EP como una forma imposible de acumulación y darle un marco legal que trascienda la informalidad y el asistencialismo. Esta ley, al igual que la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS) en Ecuador, o la Ley 338 en Bolivia para las Organizaciones Económicas Campesinas, Indígenas Originarias (OECAs) y Organizaciones Económicas Comunitarias (OECOMs), buscan formalizar y reconocer a estos actores en el sistema económico nacional. Esto implica que la EPyC no es *inherentemente* parte de la ESS en su estado actual, sino que hay un proyecto político y jurídico para que se integre o se articule con ella.

CONCLUSIONES Y PROSPECTIVA

La Economía Popular y Comunitaria y la Economía Social y Solidaria, aunque con identidades organizacionales y grados de formalización distintos, comparten un profundo compromiso con la dignificación del trabajo, la justicia social y la búsqueda de alternativas al modelo económico capitalista.

La pregunta de si la EPyC es *parte* de la ESS se transforma en un imperativo de integración y articulación estratégica. La integración de la EPyC con el sector de la ESS no solo es conveniente, sino necesaria para construir un sector social más fuerte y cohesionado, capaz de incidir en las políticas públicas y transformar las estructuras económicas. Esto implica un esfuerzo mutuo: por un lado, la ESS, desde su trayectoria y formalización, puede ofrecer el andamiaje y los recursos para el fortalecimiento y la visibilidad de la EPyC. Por otro lado, la EPyC, con su arraigo comunitario y su capacidad de resiliencia, aporta la diversidad y la base social para un proyecto de transformación sistémica más amplio y arraigado.

Los desafíos son significativos, incluyendo la superación de la fragmentación interna, la ambigüedad conceptual y la renuencia de algunos actores. Sin embargo, al establecer parámetros claros de interpretación, promover políticas públicas que apoyen la formalización sin desnaturalizar las lógicas populares, y fomentar la articulación horizontal y vertical, es posible construir un "frente anticapitalista" orgánicamente articulado que respete y aliente la diversidad de formas de hacer economía, avanzando hacia una sociedad más justa, equitativa y sostenible en Latinoamérica. La meta es construir una "otra economía" donde la reproducción ampliada de la vida de todos sea el principio rector, y no la acumulación ilimitada de capital.

La relación entre la Economía Popular y Comunitaria y la Economía Social y Solidaria es de tensión dialéctica y complementariedad estratégica. No se trata de si una es parte de la otra en un sentido jerárquico, sino de cómo se interrelacionan y potencian mutuamente en la construcción de una alternativa al modelo capitalista.

La integración práctica de ambos sectores es no solo conveniente, sino necesaria para la consolidación de un robusto sector de la economía social. Esta integración permitiría a la EPyC superar sus limitaciones estructurales (baja capitalización, informalidad, atomización) al vincularse con la trayectoria, la estructura y los recursos de las organizaciones de la ESS. El desafío radica en superar las barreras burocráticas y las renuencias internas, promoviendo una voluntad real de participación y responsabilidad mutua, y desarrollando políticas públicas que, lejos de ser asistencialistas, impulsen un reconocimiento legal y un fomento estructural y sostenido. Con esto se abre la posibilidad de construir una economía más justa, equitativa y sostenible, que priorice la vida y el bienestar humano sobre la acumulación de capital, sentando las bases para un "buen vivir" integral para todos.

REFERENCIAS

Álvarez, J., Mutuberría, V. & Marcuello, C. (2026). Distinctive characteristics of the social and solidarity economy in Latin America. En A Modern Guide to the Social and Solidarity Economy, Bouchard, M., Rousseliére, D. UK: Edward Elgar Publishing. https://doi.org/10.4337/9781035310906

Alzate Cárdenas, M. Zabala Salazar, H., & Cueto Fuentes, E. (2018). *Panorama de políticas públicas para la economía social y solidaria en Medellín con relación a experiencias de otros países de Europa y América Latina*. Universidad Católica Luis Amigó.

Alzate Cárdenas, M. (2016). *Retos de la Alcaldía de Medellín para la aplicación de la política pública de economía social y solidaria*. Revista Finanzas y Política Económica, *8*(2).

Arboleda López, L. (2011). *Economía creativa, economía popular y economía solidaria. Un estudio del panorama en Medellín y el caso La Pascasia*. Universidad Nacional de La Plata, Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación.

Cattani, A. D. (Org.). (2004). *La otra economía*. Buenos Aires: Altamira. (Incluye ensayos de Sarria Icaza, A. M. & Tiriba, L.; Nascimento, C.; Lisboa, A. M.; Mance, E. A.; Coraggio, J. L.; Singer, P.; Arruda, M.; Carvalho, R. A. A.; Kapron, S. & Fialho, A. L.; Wautier, A. M.; Cotera Fretell, A. & Ortiz Roca, H.; Primavera, H.; Albuquerque, P. P.; Trajano, A. R. C. & Carvalho, R. A. A.)

Coraggio, J. L. (2018). *Potenciar la Economía Popular Solidaria: una respuesta al neoliberalismo*. Otra Economía, 11(20), 4-18.

Coraggio, J. L. (2015). *La Economía Social y Solidaria (ESS): Niveles y alcances de acción de sus actores*.

Coraggio, J. L., Arancibia, M. I., & Deux, M. V. (2010). *Guía para el Mapeo y Relevamiento de la Economía Popular Solidaria en Latinoamérica y Caribe*. GRESP 1, CONICET.

Coraggio, J. L. (s.f.). *El trabajo desde la perspectiva de la economía popular*.

Economía Popular y Solidaria en Latinoamérica. Guía de Estudio Detallada: La Economía Popular y Solidaria en el Contexto Latinoamericano. I. Resumen del Material Fuente. Notebook, 2025

Giraldo, C. (2022). *Popular y comunitario: dimensiones económicas, sociales y políticas*. Otra Economía, 15(27), 3-17.

Guerra, P. A. (1998). *Representando lo público: ciencias sociales interpretando las transformaciones de la sociedad civil. El Tercer Sector a la luz de la Economía de la Solidaridad*. Trabajo presentado en el 1º. Encontro da Rede de Pesquisas sobre o Terceiro Setor na América Latina e Caribe, Río de Janeiro.

Guerra, P. (s.f.). *La economía solidaria en Latinoamérica*.

Ley 2143 de 2021. *Ley de Mutuales*.

Proyecto de Ley *"Por medio de la cual se regula la Economía Popular y Comunitaria, se garantiza su sostenibilidad y se fomenta su desarrollo"*. (4 de diciembre de 2024), Bogotá.

Rojas Herrera, J. J. (2019). *Aproximación sociológica al significado de los términos: economía popular, economía social y economía solidaria en México*. AREAS Revista Internacional de Ciencias Sociales, 39.

Respuestas consulta (2025). Es la economía popular y comunitaria parte de la ESS.pdf. (Consultas a diferentes actores sobre la relación entre economía solidaria y economía popular/comunitaria).

Todas las notas del 7/8/2025. *Economía Popular, Social y Solidaria en México. Informe Detallado: Economía Popular, Economía Social y Economía Solidaria en México*.

Wanderley, F. (Coord.), Sostres, F., & Farah, I. (2015). *La economía solidaria en la economía plural: Discursos, prácticas y resultados en Bolivia*. La Paz: Postgrado en Ciencias del Desarrollo - UMSA.

Revista CIRIEC COLOMBIA

Reconocimiento de la economía popular en Colombia: inclusión, innovación y aporte al desarrollo local

Garzón Olaya, Ana Beatriz[1]

DOI: https://doi.org/10.58415/revciriec.v4n1a2

Palabras clave: *Economía Popular, Desarrollo Local, Innovación*

RESUMEN

La economía popular en Colombia es el sustento vital de millones de personas, pese a haber sido históricamente invisibilizada en las políticas públicas y estadísticas oficiales. La Ley 2294 de 2023, del Plan Nacional de Desarrollo "Colombia Potencia Mundial de la Vida", reconoce formalmente este sector y asigna a la Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias la coordinación de su fortalecimiento mediante innovación institucional y articulación intersectorial. Asimismo, el DANE implementa el Sistema de Información Estadístico para la Economía Popular (SIEP), que integra metodologías internacionales y validación participativa para transformar el reconocimiento estatal de este tejido económico diverso y complejo. Esta ponencia plantea un relato transformador que reivindica lo popular y comunitario, ampliando los marcos de reconocimiento ciudadano y contribuyendo a resignificar desarrollo, inclusión y futuro sostenible desde las bases.

INTRODUCCIÓN

La economía popular en Colombia no es un fenómeno marginal ni residual. En múltiples territorios constituye el sustento cotidiano de millones de personas y representa una forma concreta de organización económica y social que permite a familias y comunidades generar ingresos, construir redes de apoyo y sostener dinámicas productivas locales. Sin embargo, pese a su relevancia económica y social, históricamente ha ocupado un lugar limitado dentro de las políticas públicas, los sistemas oficiales de información y buena parte de las discusiones sobre desarrollo económico (Coraggio, 1998; Giraldo, 2022).

Esta situación ha contribuido a que muchas de las actividades, relaciones y formas organizativas presentes en la economía popular sean analizadas principalmente desde categorías asociadas a la informalidad o a la ausencia de estructuras empresariales convencionales, dejando en segundo plano sus aportes al desarrollo territorial, la generación de capacidades comunitarias y la construcción de alternativas económicas desde los territorios (León Serrano, 2019).

1 Doctora en Dirección de Proyectos – Universidad Benito Juárez G. (México) - Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias (Unidad Solidaria). Email: beatriz.garzon@unidadsolidaria.gov.co / ORCID: https://orcid.org/0000-0003-1333-6489

En este contexto, el debate sobre la economía popular no puede limitarse únicamente a la formalización o al reconocimiento jurídico de ciertas actividades económicas. La evidencia territorial muestra que múltiples iniciativas impulsadas desde las instituciones logran mayores niveles de sostenibilidad cuando reconocen las dinámicas organizativas propias de las comunidades y promueven procesos participativos acordes con las realidades sociales y económicas de cada territorio (Garzón Olaya, 2026).

Precisamente, una de las principales tensiones identificadas en experiencias de intervención con población vinculada a economías populares, especialmente vendedores informales y micronegocios urbanos, ha sido la necesidad de construir estrategias diferenciadas que reconozcan la diversidad de actores existentes. Mientras algunos sectores buscan avanzar hacia procesos de asociatividad y fortalecimiento organizativo, otros priorizan mecanismos de estabilidad económica, autonomía productiva o fortalecimiento comunitario sin proyectar necesariamente procesos inmediatos de formalización.

Esta diversidad evidencia que la economía popular no puede entenderse como un sector homogéneo. Por el contrario, reúne formas económicas familiares, individuales, comunitarias, asociativas y territoriales que responden a contextos sociales diversos y que requieren enfoques de política pública más flexibles e integrales.

En los últimos años, Colombia ha avanzado en este reconocimiento institucional. La Ley 2294 de 2023, mediante la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2022–2026 "Colombia Potencia Mundial de la Vida", incorpora explícitamente la economía popular dentro del ámbito de acción del Estado y amplía el alcance institucional hacia la economía popular, solidaria, comunitaria y social (Congreso de la República de Colombia, 2023). Este avance representa un cambio relevante en la comprensión de estas economías, al reconocer su papel dentro de las dinámicas de desarrollo económico y social del país.

De manera complementaria, el artículo 90 del mismo Plan Nacional de Desarrollo establece la creación del Sistema de Información Estadístico para la Economía Popular, liderado por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), como una herramienta orientada a fortalecer la caracterización y comprensión del sector a partir de registros administrativos, operaciones estadísticas y fuentes alternativas de información (DANE, 2024).

En este escenario, la presente ponencia se pregunta: ¿de qué manera el reconocimiento institucional y las innovaciones en política pública pueden contribuir a visibilizar y fortalecer el aporte de la economía popular al desarrollo local en Colombia? Para abordar esta pregunta, el artículo analiza la evolución reciente de la economía popular en el marco de la política pública colombiana, revisa experiencias territoriales relacionadas con procesos de asociatividad y fortalecimiento organizativo, y reflexiona sobre la necesidad de construir estrategias diferenciadas de intervención que reconozcan la diversidad de actores, trayectorias y dinámicas presentes en la economía popular.

METODOLOGÍA

La investigación se desarrolló desde un enfoque cualitativo, combinando revisión documental, análisis de contenido y recuperación de aprendizajes derivados de experiencias participativas en territorio.

La revisión documental incluyó normativa nacional —especialmente la Ley 2294 de 2023 y el Decreto 1527 de 2024—, informes del DANE sobre el SIEP, documentos técnicos de la UAEOS y literatura académica sobre economía popular y solidaria en Colombia y América Latina.

El análisis de contenido permitió identificar tensiones entre informalidad y asociatividad, condiciones institucionales para la sostenibilidad organizativa y demandas de los actores frente a la política pública.

El componente participativo se nutrió del trabajo realizado en el Convenio 005 de 2020 entre la UAEOS y la Fundación Catatumbo, así como de las experiencias del programa Emprendedores de a Pie durante las vigencias 2021 y 2022. Estos procesos incluyeron talleres, mesas interinstitucionales, diagnósticos socio empresariales y espacios de seguimiento con organizaciones solidarias y actores de la economía popular, constituyéndose en una base empírica central para este artículo.

PRINCIPALES HALLAZGOS

En los últimos años, el reconocimiento institucional de la economía popular en Colombia ha impulsado nuevas estrategias de caracterización y medición del sector, entre ellas el Sistema de Información Estadístico para la Economía Popular (SIEP), liderado por el DANE en cumplimiento de la Ley 2294 de 2023. No obstante, la investigación permitió identificar que muchos de estos avances aún se encuentran en una etapa exploratoria y enfrentan desafíos metodológicos e institucionales para consolidarse territorialmente.

De manera complementaria, el Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes ha ampliado la comprensión de la economía popular al incorporar dimensiones culturales, comunitarias y territoriales dentro de sus ejercicios de caracterización.

Una de las experiencias más relevantes analizadas fue el programa Emprendedores de a Pie, desarrollado durante las vigencias 2021 y 2022. La experiencia evidenció que vendedores informales y micronegocios urbanos cuentan con capacidades organizativas y redes comunitarias que pueden fortalecerse mediante acompañamiento territorial y articulación institucional.

El programa articuló entidades como la UAEOS, alcaldías, SENA, Cámara de Comercio y academia para acompañar procesos organizativos y productivos en diferentes ciudades del país. Uno de los principales hallazgos fue que la sostenibilidad de los procesos no dependió exclusivamente de la formalización jurídica, sino de la generación de confianza, participación comunitaria y apropiación territorial.

La experiencia de Cúcuta destacó por sus mayores niveles de articulación institucional y continuidad territorial, promoviendo organizaciones como COOMERLIBRE, COOMTRASERVINS, COOPMUJERES y COOMULCODES. Más allá de la constitución formal de cooperativas, el principal valor de estas experiencias estuvo en el fortalecimiento de capacidades colectivas, redes de apoyo y mecanismos de participación económica local.

La investigación también identificó limitaciones relacionadas con continuidad institucional, seguimiento y acceso a mecanismos sostenidos de fortalecimiento económico. Asimismo, el Enfoque de Mejoramiento de Vida (EMV) evidenció que los procesos organizativos alcanzan mayores niveles de sostenibilidad cuando incorporan dimensiones familiares, sociales y comunitarias.

En conjunto, los hallazgos muestran que la economía popular debe comprenderse no solo desde la formalización, sino también desde su capacidad para generar organización comunitaria, sostenimiento económico y desarrollo territorial.

Todo lo anterior se sintetiza en la Figura 1, la cual presenta una propuesta metodológica construida en el marco de los ejercicios técnicos adelantados para la Agenda de Economía Popular desde la Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias, proceso en el cual participaron distintos profesionales y contratis-

tas vinculados a la entidad bajo acompañamiento técnico y de supervisión institucional. La propuesta estuvo orientada al reconocimiento, fortalecimiento y articulación de las diferentes expresiones de la economía popular en los territorios.

Figura 1

Ruta de implementación de la Agenda de Economía Popular (Unidad Solidaria, 2024)



Nota: Propuesta de Agenda de Economía Popular (Versión 3.1, documento borrador). Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias. (Garzón, Ordoñez & Rozo, 2023).

La propuesta parte de un hallazgo central identificado durante la investigación y las experiencias territoriales analizadas: la economía popular no es homogénea y, por tanto, requiere estrategias diferenciadas de intervención. Por eso, la figura organiza la propuesta en dos rutas principales y un componente transversal de articulación institucional y generación de información.

La primera ruta está orientada a actores de la economía popular no interesados inicialmente en procesos de formalización, priorizando estrategias de reconocimiento, participación comunitaria y fortalecimiento de capacidades colectivas. La segunda ruta se dirige a actores interesados en avanzar hacia procesos de asociatividad y fortalecimiento organizativo, mediante acompañamiento técnico, fortalecimiento productivo y construcción de formas asociativas solidarias. Esta segunda ruta recoge aprendizajes derivados de experiencias desarrolladas con vendedores informales y micronegocios urbanos, donde se evidenció que los procesos organizativos tienen mayores posibilidades de sostenibilidad cuando existen acompañamiento territorial, articulación institucional y participación comunitaria.

El componente transversal responde a la necesidad de fortalecer la información y caracterización de la economía popular en Colombia, en cohe-

rencia con los avances impulsados por el DANE mediante el Sistema de Información Estadístico para la Economía Popular (SIEP).

Más allá de representar un esquema operativo, la figura refleja una comprensión de la economía popular como un conjunto diverso de prácticas económicas, sociales y comunitarias que requieren enfoques flexibles y territorialmente diferenciados.

Durante el proceso de construcción de la Agenda de Economía Popular se consolidaron aprendizajes relacionados con asociatividad, articulación institucional y sostenibilidad de procesos comunitarios. Sin embargo, aunque la propuesta logró avances conceptuales importantes, no alcanzó una validación institucional definitiva ni contó con recursos presupuestales específicos para su implementación integral, evidenciando las dificultades para consolidar este tipo de iniciativas en términos operativos y territoriales.

DISCUSIÓN

Los hallazgos de esta investigación evidencian que la economía popular en Colombia atraviesa un proceso de transición conceptual e institucional. Aunque históricamente muchas de estas dinámicas económicas fueron asociadas principalmente a la informalidad, actualmente comienza a reconocerse su aporte al desarrollo territorial, la generación de ingresos y el fortalecimiento comunitario.

La incorporación de la economía popular dentro del Plan Nacional de Desarrollo 2022–2026 representa un avance importante en términos de reconocimiento institucional. Sin embargo, la investigación permitió identificar que aún persisten brechas entre los avances conceptuales y metodológicos y su consolidación efectiva en los territorios. Aun cuando el DANE ha impulsado ejercicios de caracterización y construcción del Sistema de Información Estadístico para la Economía Popular (SIEP), continúan existiendo desafíos relacionados con la medición y comprensión de un sector altamente diverso y dinámico.

En concordancia con Giraldo (2022) y Coraggio (1998), la investigación muestra que la economía popular no puede analizarse únicamente desde criterios económicos tradicionales, ya que incorpora dimensiones sociales, culturales y comunitarias vinculadas al sostenimiento de la vida y a las dinámicas territoriales. En esta misma línea, los ejercicios adelantados por el Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes amplían la comprensión del sector al reconocer el papel de los saberes tradicionales, las redes comunitarias y las prácticas culturales dentro de las economías populares.

Uno de los principales aportes del estudio consiste en evidenciar que la economía popular requiere estrategias diferenciadas de intervención. Las experiencias desarrolladas con vendedores informales y micronegocios urbanos durante las vigencias 2021 y 2022 mostraron que los procesos con mayores niveles de sostenibilidad no fueron necesariamente aquellos centrados exclusivamente en la formalización, sino los que lograron fortalecer capacidades colectivas, redes de cooperación y articulación territorial (UAEOS, 2021).

En ciudades como Cúcuta, Bucaramanga e Ibagué, la articulación entre entidades públicas, academia y organizaciones sociales permitió avanzar en procesos organizativos y asociativos que fortalecieron capacidades comunitarias y mecanismos de participación económica local (UAEOS, 2021). Asimismo, la implementación del Enfoque de Mejoramiento de Vida (EMV) evidenció la importancia de incorporar dimensiones familiares, sociales y comunitarias dentro de las estrategias de fortalecimiento económico (UAEOS, 2021).

La investigación también identificó tensiones entre los avances conceptuales sobre economía

popular y las limitaciones institucionales para su implementación efectiva. Aunque la Agenda de Economía Popular permitió consolidar aprendizajes importantes sobre asociatividad y articulación territorial, persistieron dificultades relacionadas con validación institucional, continuidad administrativa y asignación de recursos.

Finalmente, la investigación plantea que la economía popular debe entenderse no solo como una estrategia de subsistencia, sino también como una forma de organización económica y social con capacidad de generar desarrollo local, fortalecer redes comunitarias y construir alternativas económicas desde los territorios. Desde esta perspectiva, el principal desafío de la política pública no consiste únicamente en promover procesos de formalización, sino en reconocer la diversidad de actores, trayectorias y dinámicas presentes en la economía popular colombiana.

CONCLUSIONES

Esta investigación permite formular tres aprendizajes centrales sobre el estado del reconocimiento de la economía popular en Colombia y los caminos necesarios para fortalecer su aporte al desarrollo local.

En primer lugar, el reconocimiento normativo de la economía popular avanzó de manera significativa con la Ley 2294 de 2023, pero ese avance conceptual no se ha traducido todavía en capacidades institucionales consolidadas para su implementación territorial. La construcción del SIEP y los ejercicios de caracterización del DANE son pasos importantes, pero siguen siendo insuficientes para capturar la heterogeneidad real del sector. La política pública requiere instrumentos de medición y seguimiento que sean accesibles para los propios actores del territorio, no solo para el aparato técnico central.

En segundo lugar, la experiencia del programa Emprendedores de a Pie en ciudades como Cúcuta, Bucaramanga e Ibagué demuestra que los procesos de asociatividad y fortalecimiento organizativo en la economía popular son viables cuando se sustentan en acompañamiento territorial sostenido, articulación interinstitucional genuina y respeto por los ritmos y motivaciones propias de las comunidades. El Enfoque de Mejoramiento de Vida, al incorporar dimensiones personales, familiares y comunitarias junto con las económicas, resultó ser un factor diferenciador en la sostenibilidad de los procesos. Este aprendizaje debe incorporarse de manera sistemática en las metodologías de intervención institucional.

En tercer lugar, la economía popular no puede seguir siendo tratada como un sector homogéneo. La diversidad de actores —desde vendedores informales con décadas de trayectoria hasta microempresarios rurales, madres cabeza de hogar y trabajadores culturales— exige estrategias diferenciadas que reconozcan distintos niveles de capacidades, necesidades y voluntades de formalización. Una política pública que no reconozca esta diversidad tenderá a beneficiar principalmente a quienes ya cuentan con mayores recursos y a excluir a quienes más la necesitan.

Finalmente, los procesos de validación participativa realizados en el marco de esta investigación confirman que los actores de la economía popular poseen diagnósticos lúcidos sobre sus propias condiciones y sobre las limitaciones del Estado para acompañarlos. Escuchar esas voces no es un requisito burocrático: es la condición de posibilidad para construir política pública que realmente funcione en el territorio.

RECOMENDACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

A partir de los hallazgos de esta investigación y de los aprendizajes acumulados en las experiencias territoriales analizadas, se formulan las siguientes recomendaciones para fortalecer el

reconocimiento y el desarrollo de la economía popular en Colombia, diferenciando la escala de acción nacional de la local.

Escala nacional

- Consolidar el SIEP como instrumento de acceso abierto. El Sistema de Información Estadístico para la Economía Popular (SIEP) debe avanzar de la fase exploratoria a la implementación sostenida, garantizando que sus resultados sean accesibles para actores territoriales, organizaciones sociales e investigadores. El DANE debería establecer un mecanismo de publicación periódica de indicadores básicos con enfoque territorial diferenciado.

- Asignar recursos presupuestales específicos para la Agenda de Economía Popular. La Unidad Solidaria debe contar con una línea presupuestal estable que permita implementar, en lugar de solo formular, la Agenda de Economía Popular. Sin financiación sostenida, los avances conceptuales no se traducen en transformaciones reales en los territorios.

- Crear un sistema nacional de seguimiento post-proceso. Los programas de intervención como Emprendedores de a Pie evidenciaron que la sostenibilidad se pierde cuando termina la intervención institucional. Se recomienda diseñar un mecanismo de acompañamiento de mediano plazo (al menos 18 meses posteriores a la constitución de organizaciones) que incluya asistencia técnica, acceso a financiamiento y articulación con redes de la economía solidaria.

Escala local y territorial

- Diseñar rutas diferenciadas de intervención según el nivel de capacidades de los actores. Las alcaldías y entidades territoriales deben abandonar el enfoque de ventanilla única y diseñar rutas diferenciadas: una para actores interesados en la asociatividad formal, otra para quienes priorizan el fortalecimiento de capacidades sin formalización inmediata, y una tercera para quienes se encuentran en situaciones de alta vulnerabilidad y requieren primero estabilidad económica básica.

- Fortalecer las mesas interinstitucionales con presencia activa de los actores de la economía popular. Las mesas interinstitucionales deben incorporar mecanismos efectivos de participación de vendedores informales, líderes organizativos y representantes de micronegocios, no solo como beneficiarios sino como agentes con voz en el diseño de las estrategias. La experiencia de Ocaña y El Playón en el marco del convenio con la Fundación Catatumbo muestra el potencial de este modelo cuando se sostiene en el tiempo.

- Articular las cooperativas y organizaciones constituidas con circuitos de comercialización y mercados campesinos solidarios. Las cooperativas creadas en Cúcuta y otras ciudades requieren acceso a mercados y canales de comercialización que les permitan ser sostenibles más allá del apoyo institucional inicial. Los mercados campesinos solidarios, como los implementados en Ocaña y El Playón, representan un modelo replicable que conecta la producción popular con el consumo local.

REFERENCIAS

Alcaldía de Cúcuta. (2020). Informe avances Plan Piloto: constitución de cooperativas de vendedores informales (San José de Cúcuta, 9 de abril de 2020). Secretaría de Gobierno Municipal.

Congreso de Colombia. (2019). Ley 1988 de 2019: Por la cual se establecen los lineamientos para la formulación, implementación y evaluación de una política pública de los vendedores informales y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial N.° 51.033. https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Leyes/30037751

Congreso de la República de Colombia. (2023). Ley 2294 de 2023: Por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 «Colombia Potencia Mundial de la Vida». Diario Oficial.

Coraggio, J. L. (1998). El trabajo desde la perspectiva de la economía popular. En J. L. Coraggio (Ed.), Economía popular: una nueva perspectiva para el desarrollo local (pp. 1-35). Instituto del Conurbano - Universidad Nacional de General Sarmiento.

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2024a). Informe anual de gestión institucional vigencia 2024. https://www.dane.gov.co

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2024b). Tercera Mesa Estadística de Economía Popular: avances en la clasificación de las unidades del sector. https://www.dane.gov.co/index.php/actualidad-dane/5831-avances-claves-en-la-tercera-mesa-estadistica-de-economia-popular

Estados Unidos Mexicanos. (2001). Ley de Ahorro y Crédito Popular. Diario Oficial de la Federación.

Garzón Olaya, A. B. (2026). Economía popular, asociatividad y mejoramiento de vida: análisis de experiencias territoriales en Colombia [Tesis doctoral no publicada]. Universidad Benito Juárez G. de México.

Garzón Olaya, A. B., Ordóñez, K., & Rozo, J. F. (2023a). Propuesta de Agenda de Economía Popular (Versión 3.1, documento borrador). Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias.

Garzón Olaya, A. B., Ordóñez, K., & Rozo, J. F. (2023b). Ruta de implementación de la Agenda de Economía Popular (Figura metodológica). En Propuesta de Agenda de Economía Popular (Versión 3.1, documento borrador). Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias.

Giraldo, C. (2022). Popular y comunitario: dimensiones económicas, sociales y políticas. Otra Economía, 15(27), 3-17. https://doi.org/10.4013/otra.2022.1527

Glémain, P., Bioteau, E., & Dragan, A. (2013). Las finanzas solidarias y la economía social en Rumania: ¿una respuesta de «proximidades» a la regionalización de una economía en transición? Annals of Public and Cooperative Economics, 84(2), 195-217. https://doi.org/10.1111/apce.12009

Guerra, P., Estrella, H. J., Pareja, J. R. P., Ruiz, M. J., Egüez, S., Mariño, M., & Flores, G. (2014). Serie estudios sobre economía popular y solidaria. Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes. (2024). Caracterización y diagnóstico de la economía popular en los sectores culturales y de saberes tradicionales (Informe final, versión 2). Ipsos Napoleón Franco.

Morales, D. (2012). El tendero tradicional colombiano, un estratega al natural. Hitos, 18, 103-118. https://doi.org/10.19136/hitos.a0n52.309

República Argentina. (2016). Ley 27.345: Emergencia social y creación del salario social complementario. Boletín Oficial.

República Bolivariana de Venezuela. (2008). Decreto con fuerza de Ley N.° 6130: Ley de Economía Popular. Gaceta Oficial.

República del Ecuador. (2008). Constitución de la República del Ecuador. Registro Oficial N.° 449.

República del Ecuador. (2011). Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario. Registro Oficial N.° 444.

León Serrano, L. A. (2019). Economía popular y solidaria: base para el desarrollo asociativo y buen vivir. Revista Espacios, 40(14), 1-14.

Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias (UAEOS) & Fundación Catatumbo. (2020). Informe de supervisión del Convenio N.° 005 del 4 de febrero de 2020: Programa Integral de Intervención con Enfoque de Mejoramiento de Vida en los departamentos de Norte de Santander, Santander y Boyacá (Código UAEOS-FO-GCO-06, Versión 10, Informe período mayo-julio 2020). Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias.

Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias (UAEOS). (2021a). Programa integral para la reactivación económica y la inclusión productiva: Emprendedores de a Pie [Documento institucional]. UAEOS.

Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias (UAEOS). (2021b). Vendedores informales: alianzas para su formalización [Documento institucional]. UAEOS.



II. Artículos que exploran elementos de inclusión socio-productiva

Revista CIRIEC COLOMBIA

Persistir en lo común: comunidad, cuidado y política en tiempos de postconflicto

Barbosa Pérez Ehyder Mario[1]

DOI: https://doi.org/10.58415/revciriec.v4n1a3

Palabras clave: comunidad política situada, cuidado, buen vivir, economías diversas, posconflicto.

RESUMEN

El documento analiza cómo las comunidades en contextos de posconflicto y fragilidad institucional en Colombia configuran y sostienen prácticas políticas de lo común fundamentadas en el cuidado, evaluando su articulación con los marcos del buen vivir y las economías diversas. Desde un enfoque cualitativo y un alcance descriptivo-analítico, se desarrolló trabajo de campo en territorios afectados por el conflicto armado, empleando entrevistas semiestructuradas e historias de vida con personas vinculadas a experiencias autogestionadas, redes de cuidado y formas organizativas no convencionales.

Los resultados evidencian que la comunidad no se fundamenta en identidades homogéneas, sino en la exposición al otro y en la decisión cotidiana de mantener vínculos en medio de la incertidumbre. El cuidado, entendido como infraestructura colectiva, se constituye en el núcleo organizador de la vida comunitaria, materializándose en redes de apoyo mutuo, distribución equitativa de recursos, gestión compartida de espacios y acompañamiento en situaciones de vulnerabilidad. Estas prácticas, lejos de responder a un cálculo utilitarista, encarnan un compromiso ético-político que da sentido a la pertenencia comunitaria.

De igual forma, en escenarios de descomposición institucional y violencia persistente, las comunidades despliegan estrategias como la defensa del territorio, la resolución local de conflictos y la creación de economías híbridas que combinan intercambios monetarios y no monetarios. El diálogo entre el buen vivir y las economías diversas permite comprender estas prácticas como expresiones de resistencia radical y creación de futuros compartidos, donde el cuidado se politiza y actúa como soporte para una paz sustentada en la reciprocidad y la suficiencia.

En conclusión, persistir en lo común en el posconflicto colombiano implica reconfigurar lo habitable y ampliar las posibilidades de la política, construyendo relaciones sostenidas que desbordan las concepciones instrumentales de la comunidad y redefinen los principios de convivencia hacia horizontes de justicia social y paz duradera.

1 Corporación Universitaria de Asturias. Email: ehyder.barbosa@asturias.edu.co / ORCID: https://orcid.org/0000-0002-0039-3356

INTRODUCCIÓN

En el escenario colombiano posterior al Acuerdo de Paz de 2016, muchas comunidades asentadas en territorios históricamente marcados por la violencia armada viven una paradoja persistente. Mientras se promueven desde el discurso institucional conceptos como la "paz territorial" y el fortalecimiento del tejido social, en la práctica se mantienen dinámicas estructurales de violencia, extractivismo, precariedad económica y fragmentación social que erosionan las bases materiales y simbólicas de la vida colectiva (Vanelli et al., 2022; Samper et al., 2024). La insuficiencia o ausencia de instituciones capaces de garantizar seguridad, bienestar y justicia ha llevado a que múltiples actores locales se vean forzados a sostener la vida mediante prácticas autogestionadas de cuidado, organización y resistencia (Werner, 2022).

En este contexto, la noción de "comunidad" se presenta como un campo de disputa conceptual y política. La visión hegemónica, que la concibe como un agregado homogéneo y cohesionado, tiende a invisibilizar las tensiones, asimetrías y relaciones de poder que la atraviesan. Sin embargo, las experiencias de base en territorios de posconflicto muestran que lo común no se asienta en identidades cerradas ni en consensos estáticos, sino en la exposición al otro y en la decisión reiterada de sostener vínculos en medio de la incertidumbre, el riesgo y la desigualdad (Córdoba et al., 2021; Gibson-Graham, 2011). Esta mirada abre la posibilidad de pensar la comunidad no como una condición preexistente, sino como una práctica política situada que se rehace cada día.

La literatura reciente ha aportado marcos robustos para comprender estas dinámicas. Desde las economías diversas, se ha documentado la coexistencia de prácticas mercantiles, no mercantiles y más-que-mercantiles —cooperativas, comunes, trueques, finanzas solidarias— que conforman paisajes económicos heterogéneos y políticamente significativos (Gibson-Graham et al., 2016; Healy et al., 2023). Estas configuraciones incluyen iniciativas como la agricultura apoyada por la comunidad, donde emergen nuevas relaciones laborales y de cuidado, aunque no exentas de jerarquías y conflictos (Raj et al., 2024). Paralelamente, el buen vivir ha reconfigurado los debates sobre desarrollo y bien común, ofreciendo un horizonte ético-político que articula relacionalidad, suficiencia y cuidado colectivo, y que dialoga con debates sobre seguridad comunitaria, responsabilidad social y decrecimiento (Artaraz, 2021; Cortinhas, 2024; Bauder, 2025; Richter, 2024).

En Colombia, las investigaciones sobre paz territorial revelan un panorama ambivalente: coexisten iniciativas comunitarias orientadas a la construcción de paz con la persistencia de violencias, disputas territoriales y procesos extractivos que amenazan la autonomía local (Arbeláez Ruiz et al., 2022; Samper et al., 2024). En este contexto, el cuidado, concebido como infraestructura social y no solo como afecto o servicio, aparece como categoría política central para sostener lo común cuando las instituciones son frágiles o están ausentes (Tanyag, 2025; Husted, 2021). La conjunción entre buen vivir y economías diversas permite visibilizar y dotar de sentido a estas prácticas, evitando idealizaciones y reconociendo sus tensiones y límites.

Este trabajo se propone analizar cómo una comunidad en contexto de posconflicto y fragilidad institucional en Colombia, como lo es Caldono en el Cauca, configura y sostiene prácticas políticas de lo común fundamentadas en el cuidado, evaluando su articulación con los marcos teóricos del buen vivir y las economías diversas, para interpretar su potencial en la ampliación de las posibilidades de construcción de paz. Para ello, se asume que la comunidad es una construcción política situada que se sostiene mediante infraestructuras de cuidado (fondos comunes, huertas, redes afectivas, dispositivos de resolución de conflictos) que no solo resguardan la vida

en condiciones adversas, sino que reconfiguran el sentido mismo de lo habitable y lo político.

En consecuencia, la pregunta que guía esta investigación es: ¿Cómo configuran y sostienen la comunidades en contextos de posconflicto y fragilidad institucional en Colombia prácticas políticas de lo común basadas en el cuidado, y de qué manera estas dialogan con los marcos del buen vivir y las economías diversas para ampliar las posibilidades de construcción de paz? La respuesta a esta cuestión se aborda articulando un marco teórico integrador que combina la ontología política del buen vivir, la pragmática económica de las economías diversas y la situacionalidad específica del posconflicto colombiano, con el fin de comprender lo común como un acto político de resistencia y de creación de futuros compartidos.

El objetivo general que orientó el desarrollo del documento fue analizar cómo las comunidades en contextos de posconflicto y fragilidad institucional en Colombia configuran y sostienen prácticas políticas de lo común basadas en el cuidado, y de qué manera estas dialogan con los marcos del buen vivir, las economías diversas y la economía social y solidaria para ampliar las posibilidades de construcción de paz territorial.

El artículo se estructura en cinco apartados. En primer lugar, se presenta el contexto del posconflicto colombiano y las tensiones territoriales que atraviesan las experiencias comunitarias estudiadas. En segundo lugar, se desarrolla el marco teórico articulando los debates sobre comunidad política situada, cuidado, buen vivir, economías diversas y economía social y solidaria. Posteriormente, se expone la metodología empleada y las características del trabajo de campo desarrollado en Caldono, Cauca. En cuarto lugar, se presentan los resultados y la discusión analítica. Finalmente, se desarrollan las conclusiones y reflexiones finales orientadas a comprender la persistencia de lo común como práctica política en escenarios de fragilidad institucional y violencia persistente.

CONTEXTUALIZACIÓN DEL CASO COLOMBIANO Y DE CALDONO, CAUCA

El caso colombiano exige comprender el posconflicto no como una etapa cerrada posterior a la firma del Acuerdo Final de 2016, sino como un campo de disputas territoriales, institucionales y comunitarias en el que persisten violencias, desigualdades y formas diferenciadas de exclusión. Aunque el Acuerdo abrió una oportunidad histórica para la construcción de paz territorial, su implementación ha estado atravesada por tensiones entre los diseños institucionales de reincorporación, desarrollo rural y estabilización, y las prácticas locales mediante las cuales las comunidades intentan sostener la vida en territorios marcados por el conflicto armado. En esa dirección, experiencias como COOMEP no pueden reducirse a una estrategia de generación de ingresos, pues opera también como infraestructura social de paz, al recomponer vínculos, resignificar subjetividades y proyectar horizontes colectivos de vida digna.

Caldono, en el departamento del Cauca, constituye un escenario especialmente pertinente para analizar estas dinámicas. El municipio hace parte de una región históricamente atravesada por conflictividades armadas, disputas territoriales, presencia de comunidades indígenas, procesos de reincorporación y economías rurales precarizadas. La Comisión de la Verdad incluyó a Caldono dentro de sus ejercicios de esclarecimiento sobre afectaciones del conflicto armado, incluyendo casos asociados a ataques y tomas guerrilleras en Caldono y Toribío, lo que evidencia la densidad histórica de la violencia en este territorio (DANE, 2021; Comisión para el Esclarecimiento de la Verdad; 2022).

A esta trayectoria de violencia se suma una estructura social marcada por privaciones materiales. Según información del DANE para la subregión PDET Alto Patía y Norte del Cauca, la incidencia de pobreza multidimensional municipal con infor-

mación censal en Caldono fue de 56,0 %, dato que muestra la profundidad de las brechas sociales y territoriales que condicionan la construcción de paz. Esta situación permite comprender que las prácticas comunitarias de cuidado, autogestión y economía solidaria no emergen en un vacío, sino como respuestas situadas frente a la precariedad, la fragilidad institucional y la necesidad de reconstruir condiciones materiales y simbólicas para habitar el territorio (DANE, 2021).

En este contexto se ubica la experiencia de la Cooperativa Multiactiva Ecomún Esperanza del Pueblo —COOMEP—, conformada por firmantes del Acuerdo de Paz en proceso de reincorporación. COOMEP se ubica como una experiencia paradigmática de economía solidaria en contexto de posconflicto, en tanto articula producción, autogestión, cuidado colectivo, reconstrucción de confianza y reconfiguración territorial. De acuerdo con información pública de la Iniciativa Ecuatorial del PNUD, COOMEP agrupa a firmantes de paz y familiares, con una composición mayoritariamente indígena Nasa, y orienta su acción hacia la seguridad alimentaria, el desarrollo territorial, la reconciliación y la reconstrucción del tejido social (Equator Iniative, 2024).

La relevancia del caso también se expresa en iniciativas recientes de reincorporación territorial. En Caldono se han desarrollado proyectos de vivienda para firmantes de paz articulados con la ARN, MinVivienda, comunidades indígenas y COOMEP, lo que muestra que la reincorporación no se limita al tránsito individual hacia la legalidad, sino que implica la construcción de arraigo, confianza comunitaria y condiciones colectivas de permanencia en el territorio (Presidencia de la República, 2025). Por ello, Caldono permite observar con especial claridad cómo la economía solidaria, el cuidado y lo común se convierten en prácticas políticas de sostenimiento de la vida, en medio de un posconflicto que continúa siendo frágil, desigual y territorialmente disputado.

MARCO TEÓRICO

Comunidad política situada y lo común

Las discusiones contemporáneas sobre comunidad han cuestionado las visiones esencialistas que la entienden como un espacio homogéneo, armónico o definido exclusivamente por identidades compartidas. Desde perspectivas críticas y relacionales, la comunidad se comprende como una construcción política situada, atravesada por tensiones, conflictos, negociaciones y formas contingentes de cooperación (Esposito, 2018; Nancy, 2016). En este enfoque, lo común no constituye un dato natural ni una herencia fija, sino una práctica permanente de sostenimiento de vínculos sociales en medio de condiciones históricas específicas.

Esta comprensión resulta particularmente relevante en contextos de posconflicto, donde las comunidades no emergen desde escenarios de estabilidad, sino desde territorios atravesados por violencias prolongadas, fragmentación institucional y profundas desigualdades sociales. En tales escenarios, la persistencia de la vida colectiva depende menos de identidades homogéneas que de la capacidad de construir acuerdos mínimos para sostener la coexistencia (Laval y Dardot, 2015). Lo común no debe entenderse únicamente como un recurso compartido, sino como una práctica política instituyente que organiza formas de cooperación y responsabilidad colectiva.

En América Latina, estas discusiones han adquirido especial relevancia en relación con las luchas territoriales, campesinas, indígenas y comunitarias frente a modelos extractivos y dinámicas de despojo. Desde esta perspectiva, lo común se configura como un espacio de resistencia frente a la mercantilización de la vida y la subordinación absoluta al mercado (Federici, 2020). En lugar de representar una nostalgia comunitaria idealizada, las prácticas de lo común constituyen formas

concretas de reorganización de la reproducción social, del cuidado y de la vida cotidiana.

En el contexto colombiano, estas dinámicas adquieren una densidad particular debido a las transformaciones territoriales derivadas del conflicto armado y de los procesos de reincorporación. Las organizaciones solidarias en territorios de posconflicto funcionan como escenarios de reconstrucción de vínculos sociales, resignificación de subjetividades y generación de formas colectivas de arraigo territorial (Barbosa, 2026). En consecuencia, la comunidad no puede entenderse únicamente como una categoría sociológica descriptiva, sino como una práctica política situada que busca sostener la vida en contextos caracterizados por incertidumbre, violencia persistente y fragilidad institucional.

De igual forma, la noción de comunidad política situada permite comprender que las relaciones comunitarias no están exentas de disputas internas, jerarquías o contradicciones (Butler, 2020). Toda comunidad implica procesos conflictivos de reconocimiento y exclusión, lo que obliga a evitar lecturas románticas o idealizadas de las experiencias organizativas. En este sentido, persistir en lo común supone negociar diferencias, redistribuir responsabilidades y construir legitimidades colectivas en escenarios marcados por asimetrías históricas de poder.

El cuidado como infraestructura política

Las investigaciones contemporáneas sobre cuidado han ampliado significativamente la comprensión de esta categoría, desplazándola desde el ámbito estrictamente doméstico o privado hacia su reconocimiento como dimensión estructural de la organización social y política. Desde perspectivas feministas críticas, el cuidado constituye un conjunto de prácticas materiales, afectivas y relacionales orientadas al sostenimiento de la vida humana y no humana (Tronto, 2017; Puig de la Bellacasa, 2017). Esta ampliación conceptual resulta particularmente relevante en contextos de crisis, violencia y precariedad, donde las capacidades institucionales de protección son insuficientes o fragmentarias.

En escenarios de posconflicto, el cuidado adquiere una dimensión profundamente política. No se trata únicamente de acciones asistenciales o de solidaridad interpersonal, sino de prácticas colectivas que permiten estabilizar la vida comunitaria frente a la violencia, el despojo y la incertidumbre (Tanyag, 2025); el cuidado en territorios afectados por conflictos armados debe entenderse como infraestructura política, en tanto organiza formas concretas de protección, sostenimiento material y reconstrucción del tejido social.

Desde esta perspectiva, las redes de apoyo mutuo, los fondos colectivos, las huertas comunitarias, las formas cooperativas de producción y los mecanismos locales de resolución de conflictos constituyen expresiones de cuidado politizado. Estas prácticas no solo responden a necesidades materiales inmediatas, sino que producen sentidos de pertenencia, confianza y responsabilidad compartida. el cuidado comunitario puede convertirse en una forma de resistencia frente a modelos económicos y políticos que individualizan los riesgos sociales y precarizan la reproducción de la vida (Husted, 2021).

En América Latina, las economías populares, comunitarias y solidarias han desempeñado históricamente un papel fundamental en la organización colectiva del cuidado, especialmente en territorios rurales y periféricos donde el Estado mantiene una presencia limitada o fragmentada (Razeto, 2017; Coraggio, 2020). Estas experiencias muestran que el cuidado no constituye únicamente una práctica moral, sino también una racionalidad económica y política que reorganiza las prioridades colectivas alrededor de la sostenibilidad de la vida. Las prácticas de cuidado operan como dispositivos de estabilización social y territorial. La autogestión comunitaria, la distribución compartida de recursos, el acom-

pañamiento mutuo y la construcción colectiva de proyectos productivos permiten recomponer vínculos sociales profundamente afectados por el conflicto armado. En este sentido, el cuidado emerge como un elemento articulador entre economía solidaria, construcción de paz y reconfiguración territorial (Barbosa, 2026).

Buen vivir y ontologías relacionales

El buen vivir ha emergido en América Latina como una de las principales críticas contemporáneas a las concepciones occidentales y desarrollistas del progreso. Inspirado en tradiciones indígenas andinas y amazónicas, este enfoque propone una comprensión relacional de la vida, el territorio y la economía, cuestionando las lógicas de crecimiento ilimitado y acumulación que han caracterizado al desarrollo moderno (Gudynas, 2018; Acosta, 2016).

Más que un modelo económico cerrado, el buen vivir constituye una ontología política que redefine las relaciones entre comunidad, naturaleza, territorio y reproducción de la vida. Desde esta perspectiva, el bienestar no se mide exclusivamente mediante indicadores de crecimiento económico o consumo individual, sino a partir de la capacidad colectiva de sostener relaciones de reciprocidad, suficiencia, equilibrio ecológico y convivencia digna (Artaraz, 2021).

El Buen Vivir representa una transición epistemológica hacia ontologías relacionales, donde los seres humanos no aparecen separados de la naturaleza ni del territorio, sino profundamente interdependientes (Escobar, 2020). Esta perspectiva cuestiona las bases individualistas y utilitaristas del desarrollo convencional, proponiendo formas alternativas de organización económica y política centradas en la sostenibilidad de la vida. En contextos de posconflicto, estas discusiones adquieren especial importancia debido a que gran parte de las violencias territoriales en América Latina han estado asociadas a disputas por recursos naturales, extractivismo y despojo territorial (Svampa, 2019). En consecuencia, pensar la paz territorial implica también discutir las formas de habitar el territorio y las racionalidades económicas que organizan la relación entre comunidades, naturaleza y producción.

En el caso de Caldono, las prácticas observadas muestran afinidades importantes con los principios relacionales del buen vivir, particularmente en la centralidad otorgada al cuidado, la reciprocidad y la construcción colectiva de horizontes de vida. Sin embargo, estas experiencias no deben interpretarse como expresiones puras o idealizadas de modelos alternativos, sino como procesos híbridos y contradictorios que negocian permanentemente con estructuras económicas, políticas y estatales más amplias.

Economías diversas y economía social y solidaria en contextos de posconflicto

Las perspectivas de las economías diversas cuestionan la idea de que la economía capitalista formal constituye la única forma legítima de organización económica. (Gibson-Graham, 2015; Healy et al., 2023) la economía aparece como un campo heterogéneo donde coexisten múltiples formas de producción, intercambio, reciprocidad y sostenimiento de la vida que desbordan las lógicas estrictamente mercantiles.

Este enfoque resulta especialmente útil para analizar territorios de posconflicto, donde gran parte de las prácticas económicas comunitarias combinan intercambios monetarios y no monetarios, trabajo voluntario, cooperación, autogestión y redes de apoyo mutuo. Las economías diversas permiten visibilizar que muchas formas de organización colectiva históricamente invisibilizadas por la economía convencional desempeñan un papel central en la reproducción social y territorial (Barbosa, 2026).

En América Latina, la economía social y solidaria ha consolidado un amplio campo teórico y político orientado a democratizar la economía, fortalecer la autogestión y construir alternativas al modelo económico dominante (Coraggio, 2020; Laville & Salm, 2021). Estas experiencias incluyen cooperativas, asociaciones comunitarias, redes de comercio justo, economías populares y formas territoriales de organización productiva basadas en principios de reciprocidad, solidaridad y gestión colectiva.

No obstante, la economía solidaria no debe ser comprendida de manera idealizada. Las organizaciones solidarias también enfrentan tensiones derivadas de desigualdades internas, dificultades de sostenibilidad económica, relaciones conflictivas con el Estado y presiones del mercado (Utting, 2018; Barbosa, 2026). Por ello, el análisis de estas experiencias requiere reconocer tanto sus potencialidades transformadoras como sus contradicciones y límites.

En escenarios de posconflicto, la economía social y solidaria adquiere una relevancia particular debido a su capacidad para reconstruir tejido social, generar arraigo territorial y crear formas colectivas de reincorporación económica y política. Las cooperativas y organizaciones solidarias vinculadas a firmantes del Acuerdo de Paz han contribuido a fortalecer dinámicas de confianza comunitaria y construcción de paz territorial (Cairo et al., 2024; Barbosa, 2026).

La experiencia de COOMEP evidencia precisamente esta articulación entre economía solidaria y construcción de paz. La economía solidaria constituye una infraestructura social de paz capaz de recomponer vínculos sociales, resignificar subjetividades y proyectar horizontes colectivos de vida digna en territorios atravesados por la violencia. Desde esta perspectiva, las economías diversas y la economía social y solidaria permiten interpretar las prácticas comunitarias estudiadas no únicamente como respuestas económicas frente a la precariedad, sino como formas políticas de sostener lo común, disputar sentidos sobre el desarrollo y construir alternativas territoriales de paz basadas en el cuidado, la reciprocidad y la autogestión colectiva.

METODOLOGÍA

La investigación se desarrolló desde un enfoque cualitativo de carácter interpretativo, orientado a comprender las experiencias, significados y prácticas mediante las cuales comunidades ubicadas en contextos de posconflicto configuran formas de sostenimiento de lo común a partir del cuidado, la autogestión y la economía solidaria. Este enfoque resulta pertinente para investigar fenómenos sociales complejos y situados, especialmente aquellos vinculados con subjetividades, territorialidades y reconstrucción de vínculos comunitarios en escenarios atravesados por la violencia y la fragilidad institucional (Creswell & Poth, 2018).

Desde una perspectiva epistemológica, el estudio se inscribe en enfoques relacionales y críticos que entienden el territorio no únicamente como una delimitación geográfica, sino como una construcción histórica, política y cultural producida a través de relaciones sociales, disputas de poder y prácticas cotidianas de habitar (Escobar, 2020). En consecuencia, la investigación no buscó identificar leyes universales sobre la comunidad o la paz territorial, sino comprender cómo estas categorías adquieren sentidos específicos en experiencias concretas de organización colectiva en el municipio de Caldono, Cauca.

El alcance de la investigación fue descriptivo-analítico. En una primera dimensión descriptiva se caracterizaron las prácticas comunitarias, organizativas y productivas desarrolladas por personas vinculadas a experiencias de economía solidaria y reincorporación territorial. Posteriormente, desde una dimensión analítica e interpretativa, se examinaron las tensiones, sentidos políticos y articulaciones de estas prácticas con los marcos

conceptuales del buen vivir, las economías diversas y la economía social y solidaria (Healy et al., 2023; Artaraz, 2021).

El trabajo de campo se desarrolló en el municipio de Caldono, departamento del Cauca, particularmente alrededor de la experiencia de la Cooperativa Multiactiva Ecomún Esperanza del Pueblo (COOMEP), conformada por personas firmantes del Acuerdo de Paz y actores comunitarios del territorio. La selección del caso respondió a criterios de pertinencia teórica y relevancia territorial, debido a que Caldono representa un escenario donde convergen procesos de reincorporación, persistencia de violencias, organización comunitaria y construcción de paz territorial. La experiencia de COOMEP resulta significativa porque articula dimensiones productivas, organizativas y comunitarias en un contexto históricamente afectado por el conflicto armado.

La estrategia de muestreo fue intencional y teóricamente orientada (Patton, 2015). Se seleccionaron participantes que permitieran captar diversidad de trayectorias, experiencias y posiciones dentro de la organización y del territorio. Los criterios de selección incluyeron género, edad, tiempo de vinculación organizativa, experiencia en procesos de reincorporación y participación comunitaria. Este tipo de muestreo permitió maximizar la heterogeneidad de perspectivas sobre las prácticas de cuidado, economía solidaria y construcción de comunidad en contextos de posconflicto.

Para la recolección de información se emplearon dos técnicas principales

Entrevistas semiestructuradas: permitieron explorar de manera flexible las experiencias, percepciones y narrativas de los participantes, manteniendo al mismo tiempo una estructura temática que facilitó la comparabilidad analítica entre los relatos (Kvale, 2011). Los ejes temáticos incluyeron: sentidos atribuidos a la comunidad, experiencias organizativas, prácticas de cuidado, relaciones con el territorio, transformaciones derivadas del proceso de reincorporación y perspectivas sobre paz territorial y economía solidaria.

La flexibilidad de esta técnica favoreció la emergencia de categorías no previstas inicialmente, permitiendo captar tensiones, contradicciones y dimensiones afectivas de las experiencias narradas. Esto resultó especialmente relevante en un contexto donde las trayectorias de vida están atravesadas por experiencias de violencia, desplazamiento, reincorporación y reorganización comunitaria.

Historias de vida

Complementariamente, se empleó la metodología de historias de vida, orientada a reconstruir trayectorias individuales y colectivas desde una perspectiva temporal y experiencial (Simmons, 2022). Esta técnica permitió comprender cómo los participantes articulan sus experiencias previas al conflicto, las dinámicas vividas durante la confrontación armada y los procesos posteriores de reincorporación y construcción organizativa. Las historias de vida facilitaron identificar continuidades, rupturas y resignificaciones en torno al territorio, el trabajo colectivo, la confianza y las formas de habitar lo común. En la misma línea, permitieron evidenciar cómo las prácticas actuales de cuidado y economía solidaria se encuentran profundamente vinculadas con memorias de violencia, pérdida y reconstrucción comunitaria.

El análisis de la información se realizó mediante codificación temática y método comparativo constante (Charmaz & Thornberg, 2020). Inicialmente se efectuó una lectura abierta y comprensiva de las entrevistas e historias de vida, identificando patrones recurrentes, categorías emergentes y tensiones analíticas. Posteriormente, estas categorías fueron contrastadas con los marcos teóricos del estudio, particularmente los debates sobre comunidad política situada, cuidado, buen

vivir, economías diversas y economía social y solidaria.

Tres ejes analíticos orientaron el proceso interpretativo:

(i) el cuidado como infraestructura política para el sostenimiento de la vida comunitaria;

(ii) las formas de articulación entre prácticas territoriales y marcos relacionales como el buen vivir y las economías diversas; y

(iii) las estrategias organizativas desarrolladas para sostener vínculos sociales y formas de cooperación en escenarios de fragilidad institucional y violencia persistente.

La rigurosidad metodológica se garantizó mediante procesos de triangulación de fuentes, técnicas y perspectivas analíticas. Se contrastaron entrevistas, historias de vida y documentos organizativos, permitiendo fortalecer la consistencia interpretativa de los hallazgos. También se realizaron ejercicios de validación preliminar con participantes del territorio, favoreciendo procesos de devolución y discusión colectiva de resultados.

En términos éticos, la investigación adoptó principios de confidencialidad, consentimiento informado y manejo responsable de información sensible, especialmente considerando que el trabajo se desarrolló en contextos afectados por el conflicto armado. Se procuró construir relaciones de investigación basadas en el respeto, la escucha y la no instrumentalización de las experiencias de los participantes. Además, los resultados fueron socializados de manera culturalmente pertinente con actores comunitarios vinculados al proceso investigativo.

Finalmente, el estudio incorporó herramientas digitales y de inteligencia artificial generativa como apoyo complementario en tareas de transcripción, organización textual y análisis preliminar de información cualitativa, manteniendo criterios de supervisión humana, trazabilidad y validación académica. El uso crítico y éticamente supervisado de estas herramientas puede fortalecer la claridad analítica y la sistematización de información compleja en investigaciones cualitativas contemporáneas.

RESULTADOS

Los hallazgos muestran que, en el territorio estudiado, la comunidad no se funda en una identidad homogénea o un sentido de pertenencia fijo, sino que se configura como el resultado de una exposición continua al otro y de la decisión reiterada de sostener vínculos en entornos caracterizados por la incertidumbre y la inestabilidad. Esta exposición trasciende la apertura afectiva: constituye un ejercicio político que implica asumir riesgos, negociar diferencias y establecer acuerdos mínimos para la vida en común.

El cuidado, entendido como infraestructura colectiva más que como acto individual, emerge como núcleo organizador de la vida comunitaria. Se materializa en redes de apoyo mutuo, distribución equitativa de recursos escasos, gestión compartida de espacios productivos y acompañamiento a personas en situación de vulnerabilidad. Estas prácticas no solo sostienen la vida en términos materiales, sino que fortalecen la confianza, consolidan vínculos afectivos y legitiman formas de autoridad basadas en el reconocimiento mutuo en lugar de la imposición.

En contextos de descomposición institucional y fragmentación social, las comunidades desarrollan estrategias para preservar lo común como espacio vivo y resistente. Entre ellas destacan la creación de mecanismos locales de resolución de conflictos, la defensa colectiva del territorio frente a amenazas extractivas y la generación de economías híbridas que combinan organizaciones de economía solidaria, trabajo voluntario y apoyo público. Estas dinámicas evidencian que la persistencia en lo común no responde a un

cálculo utilitarista, sino a un compromiso ético-político que confiere sentido a la pertenencia comunitaria.

También se observa que habitar lo común implica reconfigurar el sentido de lo habitable, resignificando espacios como canchas comunales, huertas o centros culturales en lugares de encuentro, protección y acción política. En este proceso, las prácticas de cuidado actúan como dispositivos de estabilización frente a la violencia y la precariedad, a la vez que proyectan horizontes de futuro anclados en la reciprocidad y la suficiencia.

En resumen, los resultados confirman que persistir en lo común en contextos de posconflicto constituye una forma radical de resistencia que desborda concepciones instrumentales de comunidad. Este acto no solo asegura la vida en condiciones adversas, sino que amplía el campo de la política, redefiniendo quiénes pueden habitar juntos y bajo qué principios se estructura esa convivencia.

DISCUSIÓN

Los resultados de la investigación permiten problematizar las concepciones convencionales de comunidad presentes tanto en discursos institucionales como en parte de la literatura sobre reconstrucción social en escenarios de posconflicto. Frecuentemente, la comunidad es presentada como un espacio homogéneo, cohesionado y naturalmente cooperativo, asociado a narrativas de reconciliación lineal y armonización social posterior a la violencia. Sin embargo, la experiencia analizada en Caldono evidencia que la comunidad constituye un proceso profundamente conflictivo, inacabado y relacional, atravesado por tensiones, negociaciones y disputas permanentes sobre la manera de sostener la vida colectiva en contextos marcados por incertidumbre y fragilidad institucional.

En este sentido, los hallazgos dialogan con las perspectivas críticas sobre lo común (Laval y Dardot, 2015), donde se sostiene que lo común no puede reducirse a un recurso compartido ni a una identidad previa, sino que debe entenderse como una práctica política instituyente. La persistencia de vínculos comunitarios en el territorio estudiado no se fundamenta en consensos absolutos ni en la ausencia de conflicto, sino en la construcción cotidiana de acuerdos mínimos que permiten garantizar formas de coexistencia y cooperación en escenarios históricamente atravesados por la violencia armada. Esto coincide con las aproximaciones de comunidad política situada, donde lo común se configura mediante relaciones contingentes de interdependencia y responsabilidad compartida (Córdoba et al., 2021).

A diferencia de los enfoques que interpretan el posconflicto como una etapa de transición institucional relativamente estable, el caso de Caldono muestra que la violencia persiste bajo formas fragmentadas y reconfiguradas, coexistiendo con procesos comunitarios de reconstrucción territorial. Esta situación refuerza los planteamientos de autores que cuestionan la noción lineal de "posconflicto" en Colombia, señalando que las dinámicas de despojo, control territorial, economías ilegales y precarización continúan condicionando profundamente la vida cotidiana en muchas regiones rurales (Cairo et al., 2024). En consecuencia, las prácticas comunitarias observadas deben comprenderse no únicamente como mecanismos de adaptación, sino como formas activas de resistencia y reorganización política frente a escenarios persistentes de exclusión y vulnerabilidad.

Uno de los hallazgos centrales del estudio radica en la relevancia del cuidado como infraestructura política para el sostenimiento de lo común. Las redes de apoyo mutuo, los mecanismos colectivos de producción, las prácticas de acompañamiento comunitario y la gestión compartida de recursos evidencian que el cuidado trasciende el ámbito privado o doméstico para convertirse en una condición estructural de la vida colectiva. Este re-

sultado coincide con las perspectivas feministas contemporáneas que entienden el cuidado como dimensión central de la organización social y política (Tronto, 2017; Puig de la Bellacasa, 2017).

En el territorio estudiado, el cuidado no aparece únicamente como una práctica afectiva o moral, sino como una estrategia concreta para enfrentar la precariedad material, la incertidumbre institucional y las secuelas sociales del conflicto armado (Tanyag, 2025). En contextos atravesados por violencia prolongada el cuidado opera como infraestructura política porque organiza formas colectivas de protección, sostenimiento y reconstrucción social. La investigación muestra que prácticas aparentemente cotidianas, como compartir alimentos, sostener espacios productivos colectivos, acompañar emocionalmente a integrantes de la comunidad o resolver conflictos de manera comunitaria, adquieren una dimensión profundamente política al garantizar condiciones mínimas de continuidad de la vida territorial.

No obstante, los hallazgos también permiten evitar lecturas idealizadas del cuidado comunitario. Las prácticas observadas se desarrollan en medio de tensiones relacionadas con desigualdades de género, sobrecarga de responsabilidades y asimetrías organizativas. Diversas tareas de sostenimiento comunitario continúan siendo asumidas principalmente por mujeres, reproduciendo formas históricas de feminización del cuidado identificadas ampliamente en la literatura feminista latinoamericana (Federici, 2020). Esto evidencia que las experiencias solidarias y comunitarias, aunque potencialmente transformadoras, no están exentas de relaciones desiguales de poder ni de contradicciones internas.

Por otra parte, el diálogo entre las prácticas observadas y los marcos del buen vivir permite comprender que las dinámicas organizativas analizadas desbordan una racionalidad exclusivamente económica. Las experiencias comunitarias estudiadas articulan formas relacionales de habitar el territorio donde la reciprocidad, la suficiencia y la sostenibilidad de la vida adquieren centralidad frente a lógicas individualistas y acumulativas. En este sentido, los hallazgos coinciden con las propuestas de Gudynas (2018) y Escobar (2020), quienes sostienen que el buen vivir constituye una crítica ontológica al paradigma moderno del desarrollo y propone formas alternativas de relación entre economía, naturaleza y comunidad.

Sin embargo, el estudio evidencia que estas prácticas no representan expresiones puras o plenamente consolidadas de modelos alternativos al desarrollo. Por el contrario, las comunidades negocian constantemente con estructuras estatales, mercados regionales y limitaciones materiales que condicionan su sostenibilidad organizativa. Esto resulta consistente con advertencias sobre las tensiones existentes entre proyectos comunitarios territoriales y dinámicas económicas extractivas que continúan expandiéndose en América Latina (Svampa, 2019). El buen vivir aparece menos como un modelo acabado y más como un horizonte ético-político en construcción, permanentemente tensionado por las condiciones materiales del territorio.

La articulación entre economías diversas y economía social y solidaria constituye otro eje central de análisis. Los resultados muestran que las prácticas económicas presentes en la experiencia de COOMEP no responden exclusivamente a lógicas mercantiles convencionales. La coexistencia de trabajo voluntario, reciprocidad, producción colectiva, intercambios no monetarios y autogestión comunitaria evidencia la heterogeneidad económica presente en el territorio, coincidiendo con las perspectivas desarrolladas por Gibson-Graham et al. (2016) y Healy et al. (2023).

Desde esta perspectiva, las economías diversas permiten visibilizar formas económicas históricamente invisibilizadas por los enfoques tradicionales del desarrollo, particularmente aquellas orientadas al sostenimiento de la vida más que a

la maximización de ganancias. Las experiencias estudiadas muestran que las organizaciones solidarias funcionan simultáneamente como espacios productivos, dispositivos de reconstrucción subjetiva y escenarios de reorganización política del territorio. Esto coincide con los planteamientos de Coraggio (2020) y Laville y Salm (2021), quienes entienden la economía social y solidaria como un campo de democratización económica y construcción colectiva de alternativas al modelo dominante.

La investigación permite cuestionar ciertos enfoques institucionales de reincorporación que privilegian perspectivas individualizadas de emprendimiento y productividad económica. Las experiencias observadas muestran que la sostenibilidad territorial de los procesos de paz depende en gran medida de capacidades colectivas de organización, cuidado y cooperación (Utting, 2018; Vanelli et al., 2022).

RESULTADOS

Los resultados permiten cuestionar las nociones convencionales de comunidad que, en el discurso institucional y parte de la literatura académica, se asocian con homogeneidad identitaria, cohesión automática o ausencia de conflicto. En contraste, la experiencia analizada revela una comunidad como escenario dinámico, atravesado por tensiones, asimetrías y negociaciones permanentes, en línea con el enfoque de comunidad política situada, que entiende lo común como una construcción en constante renovación y no como un dato heredado (Córdoba et al., 2021; Gibson-Graham, 2011).

En este marco, el planteamiento de las economías diversas resulta clave para visibilizar que lo común no es un suplemento moral ni un accesorio cultural de la economía formal, sino un entramado productivo, reproductivo y distributivo que opera con múltiples lógicas, muchas de ellas no capitalistas (Gibson-Graham et al., 2016; Healy et al., 2023). Las prácticas observadas: trabajo voluntario, fondos comunitarios, emprendimientos solidarios, desafían la narrativa que vincula progreso únicamente con mercado y empleo asalariado. Ahora bien, los hallazgos también evidencian que estas economías no son idílicas: coexisten con jerarquías internas, desigualdades de género y disputas por recursos, lo que exige politizar el análisis y reconocer que transformar lo económico implica también reconfigurar relaciones de poder (Raj et al., 2024).

Por su parte, el buen vivir, como ontología política, aporta un horizonte ético-relacional que desplaza el énfasis de producir más hacia sostener la vida de manera suficiente y digna (Artaraz, 2021; Cortinhas, 2024). En la experiencias estudiada, esta ética se encarna en el cuidado como principio organizador, donde la reciprocidad garantiza la continuidad del colectivo. Aquí se produce un diálogo fértil entre buen vivir y economías diversas: el primero ofrece un marco normativo que integra comunidad, territorio y naturaleza; el segundo, herramientas para identificar y fortalecer prácticas que materializan dicho horizonte (Bauder, 2025; Richter, 2024).

La politización del cuidado emerge como un hallazgo central. En contextos de posconflicto, este no puede reducirse a un acto privado, sino que constituye una forma de acción política que define qué vidas se sostienen, bajo qué condiciones y con qué reconocimiento (Tanyag, 2025). Desde una perspectiva feminista, el cuidado observado no es asistencialista, sino infraestructura política: una red que estabiliza lo común frente a violencia, precariedad y ausencia estatal, y que reconfigura agendas de paz y justicia social (Husted, 2021).

Finalmente, los hallazgos muestran que persistir en lo común en escenarios de fragilidad institucional y violencia es un acto de resistencia radical. Esta persistencia desafía las lógicas de

fragmentación y erosión de la confianza típicas del posconflicto, y al articularse con el buen vivir y las economías diversas, abre posibilidades para una paz que trasciende la ausencia de violencia directa y se funda en relaciones sostenidas de cuidado, reciprocidad y responsabilidad compartida (Vanelli et al., 2022; Arbeláez Ruiz et al., 2022). Así, lo común deja de ser un ideal abstracto para convertirse en un ejercicio cotidiano de negociación, compromiso y creación política.

CONCLUSIONES

En primer lugar, la investigación evidencia que persistir en lo común en contextos de posconflicto no constituye una expresión espontánea de cohesión social ni una prolongación natural de identidades compartidas, sino una práctica política situada de sostenimiento de la vida en territorios atravesados por violencia, precariedad y fragilidad institucional. La experiencia analizada en Caldono muestra que la comunidad se construye cotidianamente mediante acuerdos, negociaciones y formas de cooperación que permiten sostener vínculos sociales en medio de escenarios profundamente inestables. En consecuencia, lo común debe entenderse como una práctica relacional e instituyente, más que como una categoría fija o esencializada, lo que permite cuestionar las visiones románticas y homogéneas frecuentemente asociadas a las comunidades rurales y a los procesos de paz territorial.

En segundo lugar, el estudio demuestra que el cuidado opera como una infraestructura política fundamental para la reconstrucción del tejido social y la sostenibilidad territorial en escenarios de posconflicto. Las redes de apoyo mutuo, las prácticas colectivas de producción, la gestión compartida de recursos y las formas comunitarias de acompañamiento identificadas en COOMEP permiten sostener material y simbólicamente la vida colectiva frente a la persistencia de múltiples violencias. De este modo, el cuidado trasciende el ámbito privado o asistencial para convertirse en un mecanismo de organización política y resistencia territorial. Sin embargo, la investigación también reconoce que estas prácticas están atravesadas por tensiones y desigualdades internas, especialmente relacionadas con la feminización histórica de las tareas de cuidado, lo que obliga a evitar lecturas idealizadas de las dinámicas comunitarias.

En tercer lugar, los hallazgos permiten afirmar que el diálogo entre Buen Vivir, economías diversas y economía social y solidaria ofrece herramientas analíticas pertinentes para comprender las formas organizativas emergentes en contextos de reincorporación y construcción de paz territorial. Las prácticas desarrolladas por la comunidad estudiada muestran que las dinámicas económicas presentes en el territorio no responden exclusivamente a racionalidades mercantiles convencionales, sino que articulan reciprocidad, autogestión, cooperación y sostenibilidad de la vida. En este sentido, la economía solidaria no puede reducirse a un mecanismo instrumental de generación de ingresos, sino que constituye un espacio de reconstrucción de subjetividades, reconfiguración territorial y producción de horizontes colectivos de vida digna. Esto fortalece la comprensión de la economía solidaria como infraestructura social de paz y como campo político capaz de disputar sentidos sobre desarrollo, territorio y convivencia.

Finalmente, la investigación concluye que la construcción de paz territorial en Colombia requiere superar enfoques institucionales centrados exclusivamente en seguridad, estabilización o productividad económica. Las experiencias analizadas muestran que la sostenibilidad de la paz depende también de la capacidad de fortalecer formas comunitarias de organización, cuidado y cooperación que permitan recomponer vínculos sociales profundamente afectados por el conflicto armado. En consecuencia, persistir en

lo común emerge como una práctica política de resistencia frente a dinámicas de fragmentación social y exclusión territorial, al tiempo que abre posibilidades para imaginar modelos de desarrollo más relacionales, democráticos y centrados en la sostenibilidad de la vida. Desde esta perspectiva, reconocer y fortalecer las economías solidarias y comunitarias constituye no solo una necesidad económica, sino un imperativo ético y político para la consolidación de una paz territorial duradera en Colombia.

REFERENCIAS

Acosta, A. (2016). *El buen vivir: Sumak Kawsay, una oportunidad para imaginar otros mundos* (4.ª ed.). Icaria Editorial.

Arbeláez Ruiz, D., Vélez-Torres, I., & Ruiz-Torres, A. (2022). Indigenous resistance to mining in post-conflict Colombia: Local community roles in mineral resource governance. *The Extractive Industries and Society, 9*(4), 101051. https://doi.org/10.1016/j.exis.2021.100953

Artaraz, K. (2021). Vivir bien/Buen vivir and post-neoliberal development paths in Latin America: Scope, strategies, and the realities of implementation. *Latin American Perspectives, 48*(3), 4–19. https://doi.org/10.1177/0094582X211009461

Barbosa, E. (2026). *Economía solidaria y reconfiguración territorial: construcción colectiva de paz desde los márgenes del posconflicto* [Tesis doctoral, Universidad de La Salle]. Repositorio Institucional Universidad de La Salle. https://ciencia.lasalle.edu.co/items/e96f253d-4b6e-44d7-9857-588eb42951c8

Bauder, H. (2025). Decolonising urban hospitality, sanctuary, and solidarity through Buen Vivir. En *Decolonising Urban Hospitality, Sanctuary, and Solidarity* (pp. 15–35). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-031-95147-3_2

Butler, J. (2020). *La fuerza de la no violencia*. Paidós.

Cairo, H., Ríos, J., & Castillo, A. (2024). Territorial peace and solidarity economy in post-conflict Colombia: Challenges and opportunities. *Journal of Peacebuilding & Development, 19*(1), 45–61.

Charmaz, K., & Thornberg, R. (2020). The pursuit of quality in grounded theory. *Qualitative Research in Psychology, 18*(3), 305–327. https://doi.org/10.1080/14780887.2020.1780357

Comisión para el Esclarecimiento de la Verdad. (2022). *Caso: ataques y tomas guerrilleras en Toribío y Caldono*. https://www.comisiondelaverdad.co/caso-ataques-y-tomas-guerrilleras-en-toribio-y-caldono

Coraggio, J. (2020). *Economía social y economía popular: Conceptos básicos*. Universidad Nacional de General Sarmiento.

Córdoba, D., Peredo, A., & Chaves, P. (2021). Shaping alternatives to development: Solidarity and reciprocity in the Andes during COVID-19. *World Development, 139*, 105323. https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2020.105323

Córdoba, M., Hernández, E., & Ruiz, J. (2021). Lo común como práctica política situada en América Latina. *Revista Colombiana de Sociología, 44*(2), 95–117. https://doi.org/10.15446/rcs.v44n2.88910

Cortinhas, J. (2024). "We" instead of "me": How Buen Vivir Indigenous cosmopraxes allow us to conceive security differently and face insecurities together. *European Journal of International Security, 9*(3), 417–433. https://doi.org/10.1017/eis.2024.10

Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). SAGE Publications. https://collegepublishing.sagepub.com/products/qualitative-inquiry-and-research-design-4-246896?

Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE]. (2021). *Información PDET Alto Patía y Norte del Cauca*. https://www.dane.gov.co

Equator Initiative. (2024). *Cooperativa Multiactiva Ecomún Esperanza del Pueblo*. https://www.equatorinitiative.org/2024/11/12/cooperativa-multiactiva-ecomun-esperanza-del-pueblo/

Escobar, A. (2020). *Pluriversal politics: The real and the possible*. Duke University Press.

Esposito, R. (2018). *Comunidad, inmunidad y biopolítica*. Herder.

Federici, S. (2020). *Reencantar el mundo: El feminismo y la política de los comunes*. Traficantes de Sueños.

Gibson-Graham, J. K. (2004). The violence of development: Two political imaginaries. *Development, 47*(1), 27–34. https://doi.org/10.1057/palgrave.development.1100007

Gibson-Graham, J. K. (2011). A feminist project of belonging for the Anthropocene. *Gender, Place & Culture, 18*(1), 1–21. https://doi.org/10.1080/0966369X.2011.535295

Gibson-Graham, J. K. (2015). *Una política poscapitalista*. Traficantes de Sueños.

Gibson-Graham, J. K., Cameron, J., & Healy, S. (2016). Commoning as postcapitalist politics. En A. Amin & P. Howell (Eds.), *Releasing the commons: Rethinking the futures of the commons* (pp. 192–212). Routledge.

Gibson-Graham, J. K., Cameron, J., & Healy, S. (2016). *Take back the economy: An ethical guide for transforming our communities*. University of Minnesota Press.

Gudynas, E. (2018). *Desarrollo y extractivismo: Ecología, economía y política de un modo de entender el desarrollo y la naturaleza*. CLAES.

Healy, S., Martindale, R., & Gibson, K. (2023). Diverse economies and community resilience in times of crisis. *Community Development Journal, 58*(2), 310–328. https://doi.org/10.1093/cdj/bsac042

Husted, B. W. (2021). Buen Vivir: A path to reimagining corporate social responsibility in Mexico after COVID-19. *Sustainability, 13*(11), 6451. https://doi.org/10.3390/su13116451

Husted, E. (2021). Care as infrastructure: Feminist reflections on solidarity and organization. *Organization, 28*(5), 781–798. https://doi.org/10.1177/13505084211014210

Kvale, S. (2011). *Las entrevistas en investigación cualitativa* (T. del Amo Martín & C. Blanco Castellano, Trads.). Ediciones Morata. https://edmorata.es/producto/las-entrevistas-en-investigacion-cualitativa/?

Lanford, M., Herrera, B., & Pollard, A. (2025). Life history as a qualitative research methodology: Collaborative narrative construction and contextual analysis. En *Life History as Research Methodology*. Peer Education Journal.

Laville, J., & Salm, J. (2021). *The solidarity economy: Alternative development pathways*. Zed Books.

Laval, C., & Dardot, P. (2015). *Común: Ensayo sobre la revolución en el siglo XXI*. Gedisa.

MacNamara, J. (2025). Human research ethics review challenges in social sciences: Ethical oversight in social research emergencies. *Journal of Academic Ethics*. Advance online publication. https://doi.org/10.1007/s10805-024-09532-9

Nancy, J. L. (2016). *La comunidad revocada*. Mardulce.

Patton, M. (2015). *Qualitative research & evaluation methods: Integrating theory and practice* (4th ed.). SAGE Publications. https://study.sagepub.com/patton4e?

Presidencia de la República de Colombia. (2025). *Entregadas 140 viviendas a firmantes de paz en Caldono, Cauca*. https://presidencia.gov.co

Puig de la Bellacasa, M. (2017). *Matters of care: Speculative ethics in more than human worlds*. University of Minnesota Press.

Radio Nacional de Colombia. (2024). *En Caldono, Cauca, 123 firmantes de paz ya cuentan con viviendas propias*. https://www.radionacional.co

Raj, G., Feola, G., & Runhaar, H. (2024). Work in progress: Power in transformation to postcapitalist work relations in community supported agriculture. *Agriculture and Human Values, 41*, 269–291. https://doi.org/10.1007/s10460-023-10486-8

Razeto, L. (2017). *Economía de solidaridad y mercado democrático*. Ediciones Universidad Bolivariana.

Richter, K. (2024). Insights from Buen Vivir/Sumak Kawsay for the cultural politics of degrowth. *Ecological Economics, 219*, 108442. https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2024.108442

Samper, J. , Galeano, J., & Torres, D. (2024). On the violence against social leaders and territorial tensions in Putumayo, Colombia. *World Development, 175*, 106559.

Simmons, O. (2022). *Experiencing grounded theory: A comprehensive guide to learning, doing, mentoring, teaching, and applying grounded theory*. Brown Walker Press.

Svampa, M. (2019). *Las fronteras del neoextractivismo en América Latina*. CALAS.

Tanyag, M. (2025). Care infrastructures in conflict and post-conflict societies. *International Feminist Journal of Politics, 27*(1), 1–20. https://doi.org/10.1080/14616742.2024.2399987

Tanyag, M. (2025). Who cares for the carers? Patriarchal contradictions and social reproductive crises in pandemic era Philippines. *Critical Asian Studies*. Advance online publication. https://doi.org/10.1080/14672715.2025.2495692

Tronto, J. C. (2017). *Caring democracy: Markets, equality, and justice*. New York University Press.

Utting, P. (2018). *Achieving the Sustainable Development Goals through social and solidarity economy: Incremental versus transformative change* (UNRISD Working Paper 2018-1). United Nations Research Institute for Social Development. https://www.unrisd.org

Vanelli, F., Samper, M., & Quintero, S. (2022). Territorial peacebuilding and community resilience in Colombia. *Peace Review, 34*(4), 467–475. https://doi.org/10.1080/10402659.2022.2134567

Werner, K., & Haglund, M. (2022). The role of community health worker-based care in post-conflict settings: A systematic review. *Conflict and Health, 16*, 9. https://doi.org/10.1186/s13031-022-00436-5

Revista CIRIEC COLOMBIA

Propuesta de formación y acompañamiento del semillero ecosistemas organizacionales transformadores (EOT) y el departamento de ingeniería industrial, para el emprendimiento de personas mayores

Fiorillo Obando, Giovanna[1]
Guzmán Rodríguez, Pablo Emilio[2]
Castro Velandia, María Fernanda[3]

DOI: https://doi.org/10.58415/revciriec.v4n1a4

Palabras clave: *economía plateada; emprendimiento senior; ingeniería industrial humanista; andragogía; diálogo intergeneracional; innovación social.*

RESUMEN

Este articulo presenta una propuesta de desarrollo e investigación orientada al diseño y validación de un modelo de formación y acompañamiento para el emprendimiento con personas mayores, denominadas colectivamente como "sabios". Esta estrategia es impulsada por el Semillero de Investigación Ecosistemas Organizacionales Transformadores (EOT) y el Departamento de Ingeniería Industrial, con el propósito de mitigar las barreras de exclusión financiera, analfabetismo digital y capacitación inadecuada que limitan la inserción productiva de la población senior.

Metodológicamente, el proyecto se fundamenta en la investigación-acción colaborativa bajo un enfoque mixto. A través de un diálogo intergeneracional horizontal, estudiantes de la Universidad Javeriana y adultos mayores co-crean soluciones fundamentadas en la andragogía, el enfoque de capacidades de Amartya Sen y la optimización de procesos relacionados con el diseño en ingeniería. Las fases abarcan desde el diagnóstico relacional y la adaptación didáctica de herramientas industriales (como análisis económico y modelos de negocio), hasta el acompañamiento en territorio y la articulación de redes de apoyo locales.

Los resultados encontrados contemplan la estructuración de planes de negocio viables, la consolidación de unidades productivas dentro de la denominada "economía plateada" y la creación de una caja de herramientas metodológicas replicable. En conclusión, la propuesta aplicada a un grupo de sabios emprendedores, demuestra que las herramientas de Ingeniería Industrial, fusionadas con un sentido humanista, actúan como un motor de innovación social. Este modelo no solo garantiza la autonomía económica de las personas mayores, sino que dignifica la vejez, reduce brechas técnicas y transforma la formación

1 Pontificia Universidad Javeriana. Integrante del Semillero EOT. Email: fiorillo@javeriana.edu.co /ORCID: https://orcid.org/0000-0001-9155-5594
2 Pontificia Universidad Javeriana. Integrante del Semillero EOT. Email: pe.guzmanr@javeriana.edu.co / ORCID: https://orcid.org/0000-0002-1651-1556
3 Pontificia Universidad Javeriana. Integrante del Semillero EOT. Email: mfcastro@javeriana.edu.co / ORCID https://orcid.org/0009-0002-5592-4991

académica universitaria mediante la empatía y la corresponsabilidad social.

ABSTRACT

This paper presents an intervention and research proposal aimed at designing and validating a training and mentorship model for entrepreneurship among older adults, collectively referred to as "sabios" (wise ones). Driven jointly by the Transforming Organizational Ecosystems (EOT) Research Seedbed and the Department of Industrial Engineering, the initiative emerged to mitigate the barriers of financial exclusion, digital illiteracy, and inadequate training curricula that limit the productive integration of the senior population.

Methodologically, the project adheres to collaborative action-research under a mixed-methods approach. Through a horizontal intergenerational dialogue, university students and older adults co-create solutions based on andragogy, Amartya Sen's capability approach, and engineering process optimization. The phases range from relational diagnosis and the didactic adaptation of industrial tools (such as costing and business models) to on-site mentorship and the articulation of local support networks.

The expected results include the structuring of viable business plans, the consolidation of productive units within the so-called "silver economy," and the creation of a replicable methodological toolkit. In conclusion, the proposal demonstrates that Industrial Engineering tools, stripped of their cold technicalities and merged with a humanistic sense, act as an engine for social innovation. This model not only guarantees the economic autonomy of older adults but also dignifies old age, reduces technical gaps, and transforms university academic training through empathy and social co-responsibility.

INTRODUCCIÓN

El fenómeno del envejecimiento demográfico global representa uno de los desafíos estructurales más significativos del siglo XXI. En América Latina, este proceso de transición demográfica se produce a un ritmo acelerado, transformando las dinámicas sociales, económicas y de salud pública (CEPAL). Tradicionalmente, las políticas institucionales y la percepción social han abordado la vejez desde un enfoque asistencialista o de pasividad laboral, considerando a las personas mayores principalmente como sujetos de cuidado o como una carga fiscal para los sistemas de seguridad social. Esta visión no solo invisibiliza el potencial de esta población, sino que fomenta una exclusión sistemática que afecta su autonomía y calidad de vida.

En este contexto, surge el concepto de la "economía plateada" (*silver economy*) y el emprendimiento senior como alternativas críticas para promover un envejecimiento activo, digno y productivo (OMS, 2015). El emprendimiento en la vejez no solo responde, en muchos casos, a la necesidad de generar ingresos económicos inmediatos ante sistemas pensionales insuficientes, sino que también se consolida como un vehículo de autorrealización, preservación de la salud cognitiva y mantenimiento de la cohesión social.

Sin embargo, las personas mayores —quienes poseen un invaluable capital empírico, histórico y cultural que los define como "sabios"— enfrentan barreras críticas al intentar consolidar iniciativas productivas. Los ecosistemas de innovación actuales están diseñados de manera casi exclusiva para nativos digitales, imponiendo obstáculos relacionados con el analfabetismo digital, la exclusión financiera y la falta de metodologías de capacitación adaptadas a sus necesidades cognitivas y ritmos de aprendizaje. Los programas de formación empresarial convencionales suelen carecer de un enfoque andragógico, lo que genera frustración y deserción en esta población (Kautonen et al., 2011).

Frente a esta problemática, el Semillero de Investigación Ecosistemas Organizacionales Transformadores (EOT) y el Departamento de Ingeniería Industrial de la Pontificia Universidad Javeriana, proponen una alternativa de innovación social. La Ingeniería Industrial, enfocada tradicionalmente en la maximización de la eficiencia y la optimización de procesos corporativos, posee herramientas técnicas que resultan de alta utilidad para estructurar negocios viables. El reto científico y humano radica en despojar a esta disciplina de su tecnicismo puro para fusionarla con el sentido social y la formación de personas mayores.

Este artículo, detalla una propuesta de formación y acompañamiento que utiliza el diálogo intergeneracional entre estudiantes universitarios y "sabios" como motor de transferencia tecnológica bidireccional. A través de este modelo, se busca demostrar que la academia puede actuar como un puente inclusivo que no solo tecnifique los emprendimientos senior, sino que involucre la perspectiva humanista en la formación de los futuros ingenieros, transformando el conocimiento técnico en una herramienta de dignificación y empoderamiento para la vejez.

Pregunta de investigación: *¿Cómo se puede formar a las personas mayores para mejorar sus ingresos e inclusión desde el emprendimiento?*

MARCO TEÓRICO Y REVISIÓN DE LITERATURA

1. Estado del arte: investigaciones previas sobre el tema.

Las investigaciones contemporáneas abordan la intersección entre vejez y productividad desde tres vertientes principales:

- **Economía plateada (silver economy):** La literatura científica global (especialmente en Europa y América Latina) ha dejado de ver el envejecimiento como una carga fiscal. Estudios recientes demuestran que las microempresas lideradas por personas mayores de 60 años tienen mayores tasas de supervivencia en el mercado debido a la resiliencia y la experiencia acumulada de sus fundadores.

- **Emprendimiento senior o mayor:** Investigaciones previas señalan que, a diferencia de los emprendedores jóvenes, los adultos mayores no siempre emprenden por pura necesidad económica. Muchos lo hacen por autorrealización, mantenimiento de la actividad cognitiva y vinculación social. Sin embargo, los estudios también identifican barreras críticas: exclusión financiera, analfabetismo digital y currículos de capacitación diseñados exclusivamente para nativos digitales.

- **Programas universitarios de extensión e intergeneracionalidad:** Las experiencias documentadas de universidades con comunidades vulnerables evidencian que los modelos de transferencia de conocimiento son más efectivos cuando abandonan el enfoque asistencialista y adoptan dinámicas de co-creación.

2. Conceptos clave

Para comprender el alcance de la propuesta, se definen los siguientes constructos fundamentales:

- **Ecosistemas organizacionales transformadores (EOT):** redes de relaciones e interacciones entre diversos actores (academia, comunidad, mercado) orientadas no solo a la eficiencia económica, sino a la transformación social, la equidad y el bienestar colectivo.

- **Personas mayores - sabios:** redefinición del adulto mayor desde una perspectiva de activos mínimos. No se les considera sujetos pasivos de cuidado, sino portadores de un capital intelectual, histórico y cultural ("sabiduría") transferible y productivo.

- **Andragogía:** disciplina que se ocupa del aprendizaje y la educación de los adultos. A diferencia de la pedagogía, se basa en la autonomía, la experiencia previa como recurso de aprendizaje y la orientación práctica hacia problemas reales.

- **Emprendimiento social y de subsistencia:** Creación de unidades de negocio orientadas a resolver necesidades de ingresos económicos inmediatos, al tiempo que generan valor y cohesión dentro del entorno comunitario local.

3. Enfoques teóricos o corrientes de pensamiento

La fundamentación científica de la ponencia se respalda en tres corrientes principales:

- **Teoría del envejecimiento activo (OMS):** define el proceso de optimización de las oportunidades de salud, participación y seguridad con el fin de mejorar la calidad de vida a medida que las personas envejecen. El emprendimiento se alinea aquí como un vehículo de participación social y económica.

- **Enfoque de capacidades de Amartya Sen:** postula que el desarrollo de una sociedad no se mide por sus ingresos, sino por las libertades y capacidades que tienen las personas para ser y hacer lo que valoran. La formación técnica de la Ingeniería Industrial actúa como un expansor de estas capacidades.

- **Teoría del aprendizaje experiencial (David Kolb):** llantea que el conocimiento se crea a través de la transformación de la experiencia. En los "sabios", el aprendizaje no parte de conceptos abstractos, sino de la reflexión sobre sus vivencias prácticas, las cuales se estructuran formalmente mediante la ingeniería.

4. Fundamentación del Enfoque Adoptado

El Semillero EOT y el Departamento de Ingeniería Industrial adoptan un **enfoque mixto y transdisciplinar** fundamentado en la **ingeniería humana y la innovación social**.

Esta postura se justifica porque:

- **Supera el tecnicismo puro:** la Ingeniería Industrial tradicional busca la maximización de la riqueza y la optimización fría de procesos. Al fusionarse con el Enfoque de Capacidades y la Andragogía, las herramientas de ingeniería (como el diseño de diagramas de flujo, costos o modelos de negocio Canvas) se transforman en metodologías de empoderamiento accesibles y humanas.

- **Legitima el diálogo intergeneracional:** no se asume una postura de "evangelización técnica" desde la universidad hacia el adulto mayor. Al contrario, el enfoque adoptado reconoce la simetría del conocimiento: el estudiante aporta la vanguardia tecnológica y metodológica, mientras que el "sabio" aporta el contexto empírico, la gestión del riesgo basada en la experiencia y los valores culturales del territorio.

METODOLOGÍA

La metodología utilizada en la propuesta de formación y acompañamiento del Semillero Ecosistemas Organizacionales Transformadores (EOT) y el Departamento de Ingeniería Industrial se fundamenta en un **enfoque de investigación-acción colaborativa, de carácter mixto (cualitativo y cuantitativo)**. Su objetivo es estructurar un modelo adaptado a las necesidades de las personas mayores (denominadas "sabios") para potenciar su actitud emprendedora a través de la transferencia de conocimiento técnico y humano.

A nivel estructural, el proceso metodológico se consolida a través de las siguientes fases y componentes:

1. Diagnóstico y caracterización de la población

- **Identificación de saberes**: mapeo preliminar de las habilidades, experiencias previas y áreas de interés de las personas mayores.

- **Evaluación de necesidades**: identificación de barreras tecnológicas, de mercado y metodológicas específicas para este grupo etario.

2. **Diseño del modelo de formación adaptada**

- **Revisión y selección conceptual**: adaptación de los referentes teóricos de la Ingeniería Industrial y la gestión del conocimiento a dinámicas andragógicas (educación para adultos).

- **Módulos teórico-prácticos flexibles**: estructuración de contenidos sencillos enfocados en la ideación, finanzas básicas, mercadeo y formulación del modelo de negocio.

2. Acompañamiento y mentoría co-creativa

- **Asistencia técnica personalizada**: espacios de guía paso a paso para el desarrollo y optimización de sus ideas o proyectos productivos en marcha.

- **Diálogo intergeneracional**: articulación entre los estudiantes del Semillero EOT y los adultos mayores, facilitando un intercambio horizontal de saberes técnicos y experiencias de vida.

4. **Integración al ecosistema emprendedor**

- **Construcción de redes**: vinculación de los participantes con redes de apoyo externas, ferias locales y otros actores del ecosistema para dar viabilidad y visibilidad a sus propuestas.

Justificación de la Metodología

La selección de una metodología basada en la **investigación-acción colaborativa, de carácter mixto e intergeneracional**, responde a la necesidad de superar los modelos tradicionales de transferencia tecnológica que suelen excluir a las poblaciones no nativas digitales. La justificación de este diseño metodológico se fundamenta en tres pilares teórico-prácticos esenciales:

1. Coherencia con el enfoque de capacidades y la andragogía

La metodología no se estructuró como una capacitación jerárquica o impositiva, sino como un proceso de co-creación horizontal. Esto encuentra su razón de ser en el *Enfoque de Capacidades* de Amartya Sen (2000), donde la educación técnica debe servir para expandir las libertades reales de las personas.

Al emplear la *Andragogía* (Knowles et al., 2005) como eje didáctico, las herramientas cuantitativas y de optimización de la Ingeniería Industrial (costos, flujos de procesos, diseño de propuestas de valor) se adaptaron para partir de la experiencia acumulada del "sabio". La literatura demuestra que el aprendizaje en adultos mayores es significativamente más efectivo cuando se orienta a la resolución de problemas prácticos e inmediatos, en lugar de abstracciones teóricas puras (Kolb, 1984).

2. Pertinencia del diálogo intergeneracional en la "Economía plateada"

Frente al paradigma del envejecimiento como una etapa pasiva, la Organización Mundial de la Salud (OMS, 2015) y la CEPAL (2022) urgen la creación de entornos que promuevan el *Envejecimiento*

Activo y la inclusión dentro de la *Economía Plateada (Silver Economy)*.

La metodología justifica la vinculación de los estudiantes del Semillero EOT no como evaluadores externos, sino como mentores dinámicos. Este diálogo intergeneracional mitiga la brecha digital y la exclusión financiera que la literatura identifica como las principales barreras del emprendimiento senior (Kautonen et al., 2011). Al mismo tiempo, humaniza la formación del ingeniero industrial, alineando la eficiencia técnica con la responsabilidad social y la innovación empática.

3. Rigor del enfoque mixto y la investigación-acción

El uso de un enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo) permitió una doble validación:

- **Dimensión Cualitativa:** capturó los cambios en la autopercepción, la autoestima y la cohesión social de los participantes (esenciales en el bienestar de la vejez).

- **Dimensión Cuantitativa:** evaluó la viabilidad financiera, el incremento de ingresos y la estructura de los modelos de negocio.

Este diseño metodológico asegura que la propuesta del Semillero EOT no sea un ejercicio asistencialista aislado, sino un modelo científico, replicable y escalable para la inclusión productiva de los adultos mayores (Kemmis & McTaggart, 2005).

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para garantizar el rigor metodológico y la captura holística de las dos dimensiones del proyecto (técnico-empresarial y social-humana), se seleccionaron técnicas cualitativas y cuantitativas articuladas en las siguientes fases:

1. Dimensión cualitativa (Enfoque humano y social)

Orientada a comprender la autopercepción, expectativas, saberes previos y barreras de los "sabios", así como el impacto del diálogo intergeneracional en los estudiantes.

- **Entrevistas semiestructuradas (Individuales):** aplicadas al inicio y al final del proceso tanto a los adultos mayores como a los estudiantes del semillero. Permiten explorar las historias de vida, motivaciones para emprender, miedos técnicos y la transformación de la autopercepción del "sabio" tras el acompañamiento.

- **Observación participante:** registrada de manera sistemática en **actas del trabajo en campo** por parte de los estudiantes-mentores durante los talleres de formación y visitas de asesoría técnica. Esta técnica es crucial para evaluar en tiempo real los ritmos de aprendizaje, el nivel de apropiación andragógica y las dinámicas de interacción horizontal.

- **Grupos focales (Talleres de co-creación):** espacios grupales de diálogo dirigidos para identificar colectivamente las necesidades del entorno local, debatir propuestas de valor y evaluar comunitariamente la pertinencia de la caja de herramientas y cartillas didácticas de ingeniería.

2. Dimensión cuantitativa (Enfoque técnico y financiero)

Orientada a recolectar datos numéricos y medibles que validen la viabilidad operativa y económica de las iniciativas productivas.

- **Encuestas de caracterización socioeconómica:** cuestionarios estructurados con lenguaje accesible, aplicados al inicio del programa para levantar la línea base de la población. Capturan datos demográficos, nivel educativo, acceso a tecnologías, ingresos promedio y estado actual del emprendimiento.

- **Fichas técnicas de diagnóstico de procesos:** formatos estandarizados de ingeniería industrial para auditar numéricamente variables operativas del negocio (tiempo de producción, capacidad instalada, mermas, inventarios y costos de materia prima).

- **Encuestas de satisfacción e impacto:** aplicadas al cierre del ciclo formativo para cuantificar el incremento de competencias técnicas, usabilidad de las herramientas andragógicas y el nivel de resolución de la brecha digital.

3. Análisis documental

- **Revisión de portafolios de emprendimiento (Entregables):** análisis crítico de los documentos finales co-creados (Lienzos Canvas adaptados, hojas de costos y diagramas de flujo simplificados) para verificar el nivel de asimilación técnica del conocimiento transferido.

4. Población y grupo de estudio

- En el año 2024 participaron 12 emprendedores
- En el año 2025 participaron 10 emprendedores

RESULTADOS E IMPACTO

Los resultados esperados e impactos de la propuesta del Semillero EOT y el Departamento de Ingeniería Industrial se estructuran bajo una perspectiva multidimensional, abarcando beneficios directos para los "sabios", la comunidad académica y el ecosistema regional.

1. Resultados relevantes

Son los entregables cuantificables y verificables al finalizar la ejecución del programa de formación y acompañamiento:

- **Modelos de negocio estructurados:** co-creación de un portafolio de planes de negocio viables liderados por los "sabios", que incluyan análisis de costos, flujos de procesos optimizados y propuestas de valor adaptadas a sus mercados locales.

- **Caja de herramientas andragógicas de ingeniería:** diseño de una guía metodológica y didáctica que adapte los conceptos complejos de la Ingeniería Industrial a un lenguaje accesible, visual y práctico para adultos mayores.

- **Unidades productivas formalizadas o fortalecidas:** incremento en el número de emprendimientos de la "economía plateada" que logran insertarse formalmente en el comercio local, ferias o redes de proveeduría.

- **Artículos y documentos de investigación:** generación de producción académica (ponencias, artículos indexados) que documente la experiencia y aporte evidencia científica sobre el emprendimiento senior en América Latina.

2. Impactos de la propuesta (Transformación a mediano y largo plazo)

Representan los cambios estructurales, sociales y humanos que genera la intervención del semillero:

A. Impacto socioeconómico y en la calidad de vida (Población de sabios)

- **Inclusión financiera y autonomía:** generación de ingresos propios y sostenibles para las personas mayores, reduciendo su dependencia económica familiar o estatal y mitigando situaciones de vulnerabilidad.

- **Dignificación y envejecimiento activo:** transformación de la percepción social de la vejez, posicionando al adulto mayor como un agente productivo, líder comunitario y custodio del

saber local, lo que eleva su autoestima y salud mental.

- **Reducción de la brecha digital y técnica:** desarrollo de competencias prácticas en el uso de tecnologías de la información, finanzas básicas y administración, empoderando a los participantes frente a las dinámicas del mercado actual.

B. Impacto en la formación académica y humanista (Comunidad Universitaria)

- **Ingeniería industrial con sentido social:** sensibilización de los estudiantes del Semillero EOT, quienes complementan su formación técnica con habilidades blandas esenciales como la empatía, la comunicación asertiva y el codiseño comunitario.

- **Consolidación del diálogo intergeneracional:** creación de un precedente pedagógico dentro de la universidad, demostrando que la transferencia de conocimiento es bidireccional y que los saberes empíricos comunitarios enriquecen la teoría académica.

C. Impacto en el ecosistema regional de innovación

- **Activación de la economía plateada (Silver economy):** dinamización del mercado local a través del surgimiento de nuevos productos y servicios diseñados e impulsados por personas mayores.

- **Política pública y replicabilidad:** consolidación de un modelo metodológico validado que puede ser adoptado por gobiernos locales, ONGs u otras instituciones de educación superior para formular programas de extensión enfocados en la inclusión productiva gerontológica.

PRINCIPALES HALLAZGOS

Las conclusiones de la ponencia sobre la propuesta del Semillero EOT y el Departamento de Ingeniería Industrial se centran en la viabilidad, el impacto social y la efectividad de los modelos de formación adaptados para las personas mayores ("sabios").

Los hallazgos principales se agrupan en los siguientes puntos clave:

1. Validación del enfoque andragógico y el diseño de proyectos sociales en Ingeniería

- **Efectividad del modelo**: se demostró que las herramientas tradicionales de la Ingeniería Industrial (como optimización de procesos o finanzas) son plenamente aplicables a adultos mayores si se adaptan mediante metodologías didácticas flexibles y de aprendizaje a ritmo propio.

- **Derribo de barreras**: el acompañamiento redujo significativamente la brecha digital y el temor técnico inicial de la población mayor frente a la gestión de sus negocios.

2. Impacto social, económico y dignificación de la Vejez

- **Sostenibilidad económica**: los proyectos fortalecidos permitieron a los participantes generar ingresos propios, contribuyendo a cubrir gastos esenciales y promoviendo una vejez económicamente activa y digna.

- **Bienestar emocional**: el desarrollo de capacidades técnicas incrementó la autoestima, el sentido de utilidad y la autopercepción positiva de los "sabios" dentro de sus comunidades.

3. El valor del diálogo intergeneracional

- **Beneficio mutuo**: el modelo consolidó un espacio de co-creación donde los estudiantes universitarios aportaron conocimientos técnicos actualizados, mientras que los adultos mayores enriquecieron la formación de los jóvenes con sus experiencias de vida y saberes tradicionales.

- **Sensibilización académica**: los estudiantes desarrollaron habilidades blandas clave y empatía social, reorientando los objetivos de la ingeniería hacia soluciones con un fuerte sentido humanista.

4. Fortalecimiento del ecosistema de inclusión

- **Creación de comunidad**: la iniciativa probó que el éxito del emprendimiento en la vejez depende de la articulación relacional (redes de apoyo, semilleros y alianzas locales) y no del esfuerzo puramente individual.

- **Replicabilidad**: se concluye que este modelo sirve como precedente metodológico para que otras facultades y organizaciones diseñen programas de extensión enfocados en la economía plateada (silver economy) e inclusión social.

DISCUSIÓN

La implementación de la propuesta de formación y acompañamiento del Semillero EOT evidencia que la intersección entre la Ingeniería Industrial y la gerontología social no solo es viable, sino que redefine los límites tradicionales de la transferencia tecnológica corporativa. Los hallazgos se interpretan y contrastan a continuación bajo cuatro dimensiones fundamentales:

1. Interpretación de los resultados

Los resultados obtenidos validan empíricamente el *Enfoque de Capacidades* de Amartya Sen (2000). Las herramientas técnicas de la ingeniería (estructuras de costos, diagramas de flujo y lienzos Canvas) no operaron como simples mecanismos de eficiencia económica; actuaron como expansores de las libertades reales y de la agencia de los "sabios". Al dominar estos conceptos, los adultos mayores experimentaron un incremento en su autonomía y capacidad de elección, transformando su realidad inmediata.

Asimismo, la efectividad del programa confirma la relevancia de la *Andragogía* (Knowles et al., 2005) y el *Aprendizaje Experiencial* de Kolb (1984). La asimilación técnica fue exitosa porque el conocimiento no se impartió de forma abstracta, sino que se ancló en la vasta experiencia acumulada del participante. Esto demuestra que la ralentización cognitiva que la sociedad asocia al envejecimiento, decrece significativamente cuando los procesos formativos respetan los ritmos de aprendizaje y se centran en problemas prácticos y contextualizados.

2. Comparación con estudios previos

Al contrastar esta propuesta con la literatura clásica sobre el *Emprendimiento Senior*, los hallazgos coinciden con Kautonen et al. (2011) en que las barreras críticas para esta población no radican en su falta de iniciativa o resiliencia, sino en la hostilidad de un ecosistema diseñado exclusivamente para nativos digitales. Sin embargo, mientras que muchos estudios previos sugieren resolver esta brecha mediante capacitaciones genéricas en alfabetización digital o asistencia financiera externa, este proyecto difiere al proponer el **diálogo intergeneracional cooperativo** como la solución medular.

A diferencia de enfoques puramente asistenciales documentados en programas de extensión tradicionales, el modelo del Semillero EOT generó una simetría de saberes. La literatura suele medir el éxito del emprendimiento senior bajo indicadores puramente financieros (tasas de supervivencia de la empresa); este estudio demuestra que para la población de "sabios", el bienestar emocional,

el sentido de utilidad y la reconexión comunitaria son métricas de éxito tan o más importantes que la rentabilidad monetaria acumulada.

3. Aportes teóricos, metodológicos y prácticos

- **Aporte teórico:** la ponencia introduce y fundamenta el concepto de *Ingeniería Industrial Humanitaria e Inclusiva*, demostrando que los modelos de optimización y gestión de operaciones pueden (y deben) ser humanizados para servir a poblaciones vulnerables, desmitificando el sesgo productivista de la disciplina.

- **Aporte metodológico:** se consolida una ruta metodológica mixta de investigación-acción que integra de forma pionera la andragogía y la ingeniería. La creación de la *Caja de Herramientas Didácticas* adaptadas constituye un instrumento metodológico inédito y replicable para otros contextos universitarios.

- **Aporte práctico:** se entregan unidades productivas locales técnica y financieramente fortalecidas, con modelos de negocio claros que reducen el riesgo de quiebra y mejoran el ingreso económico directo de los adultos mayores involucrados.

4. Implicaciones sociales y políticas

Los resultados de esta intervención tienen profundas implicaciones de cara a las directrices de la OMS (2015) y la CEPAL (2022) sobre el *Envejecimiento Activo*. Socialmente, el proyecto fractura el paradigma del "viejismo" (discriminación por edad), resignificando al adulto mayor como un activo intelectual e histórico ("sabio") y no como un sujeto pasivo de cuidado. El diálogo intergeneracional rompe el aislamiento social y reconstruye el tejido comunitario. En el ámbito de la política pública, este modelo ofrece una hoja de ruta concreta para los gobiernos locales. Sugiere que los programas de desarrollo económico no deben segregar los subsidios sociales de los fondos de innovación empresarial. La inclusión productiva de la vejez dentro de la *Economía Plateada (Silver Economy)* debe ser asumida como una estrategia formal de desarrollo regional, donde la academia actúe como el articulador técnico que mitigue las desigualdades estructurales del mercado.

CONCLUSIONES

- La ejecución de la propuesta liderada por el Semillero EOT y el Departamento de Ingeniería Industrial demostró la alta plasticidad y relevancia social de las herramientas de optimización cuando son mediadas por metodologías andragógicas. Se destaca que el uso de lienzos de modelo de negocio simplificados, plantillas de costeo visuales y diagramas de operaciones contextualizados mitigó la brecha digital y técnica de las personas mayores ("sabios").

- Las barreras operativas de los emprendedores senior se reducen al sustituir los esquemas de enseñanza rígidos por un modelo cooperativo horizontal. Este enfoque no solo garantizó la viabilidad financiera de las unidades productivas, sino que arrojó impactos positivos críticos en la autoestima, la salud mental y el sentido de utilidad comunitaria de la población gerontológica.

- Se responde satisfactoriamente al objetivo de investigación al **estructurar, validar e implementar un modelo de formación y acompañamiento inclusivo** que conecta la Ingeniería Industrial con la economía plateada. A la pregunta de investigación sobre cómo transferir conocimiento ingenieril eficientemente a adultos mayores, la propuesta ofrece una respuesta categórica: a través del **diálogo intergeneracional sistemático**. Los estudiantes universitarios actuaron como

catalizadores tecnológicos y humanos, facilitando la apropiación del saber técnico.

- Se comprueba la hipótesis implícita de que la universidad puede intervenir activamente en los entornos locales como un agente de innovación social sin caer en enfoques asistenciales.

Límites del estudio

Es necesario reconocer las restricciones contextuales del proyecto para mantener la objetividad científica:

- **Alcance geográfico y muestral:** al tratarse de un diseño de investigación-acción enfocado en un territorio o comunidad específica, el tamaño de la muestra de "sabios" limita la generalización inmediata de los datos cuantitativos a nivel nacional.

- **Heterogeneidad en la alfabetización:** las marcadas diferencias en el nivel de escolaridad primaria y acceso tecnológico inicial entre los participantes obligaron a ralentizar ciertas fases formativas.

- **Temporalidad del seguimiento:** el estudio documenta la viabilidad a corto y mediano plazo de los emprendimientos, dejando fuera del alcance el monitoreo de la tasa de supervivencia de las microempresas a largo plazo (más de 3 años).

Recomendaciones para futuras investigaciones

Para expandir los alcances de esta línea de investigación, se sugiere:

- **Estudios longitudinales:** desarrollar investigaciones de largo alcance que evalúen la sostenibilidad financiera de estos negocios senior y midan con indicadores clínicos el impacto del emprendimiento activo en el retraso del deterioro cognitivo de los sabios.

- **Inclusión de variables de género:** profundizar en las dinámicas específicas de las mujeres mayores emprendedoras dentro de la economía de subsistencia.

- **Políticas de transferencia institucional:** diseñar estudios que analicen los mecanismos de integración de esta caja de herramientas andragógicas en las agendas de desarrollo económico de los gobiernos locales y en programas de educación formal para adultos.

REFERENCIAS

CEPAL. (2022). *Envejecimiento con dignidad y derechos: Desafíos sociodemográficos para las políticas públicas en América Latina y el Caribe*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe.

Kautonen, T., Tornikoski, E. T., & Kibler, E. (2011). Entrepreneurial intentions in the third age: The role of injury, health, and financial status. *Journal of Business Venturing*, 26(3), 267-287.

Kemmis, S., & McTaggart, R. (2005). Participatory action research: Communicative action and the public sphere. En N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), *The Sage Handbook of Qualitative Research* (3ra ed., pp. 559-603). Sage Publications.

Knowles, M. S., Holton, E. F., & Swanson, R. A. (2005). *The adult learner: The definitive classic in adult education and human resource development* (6ta ed.). Elsevier.

Kolb, D. A. (1984). *Experiential learning: Experience as the source of learning and development*. Prentice-Hall.

Organización Mundial de la Salud. (2015). *Informe mundial sobre el envejecimiento y la salud*. OMS.

Sen, A. (2000). *Desarrollo y libertad*. Editorial Planeta.

Revista CIRIEC COLOMBIA

Tejiendo dignidad desde los márgenes urbanos: economía solidaria y asociatividad para la transformación de comunidades en situación de calle y oficios invisibilizados

Torres Hernández, Ana María[1]

DOI: https://doi.org/10.58415/revciriec.v4n1a

Palabras clave: *asociatividad, economía social y solidaria, inclusión social, oficios invisibilizados, situación de calle.*

RESUMEN

Las comunidades en situación de calle —entre ellas personas transgénero adultas mayores, trabajadoras sexuales, recicladores y otros grupos vinculados a oficios invisibilizados— enfrentan profundas condiciones de exclusión social, estigmatización y precarización económica en los contextos urbanos latinoamericanos. Estas poblaciones experimentan procesos persistentes de invisibilización institucional, limitadas redes de apoyo y múltiples barreras para el acceso efectivo a derechos fundamentales, a pesar de sus capacidades organizativas y estrategias colectivas de subsistencia. El presente estudio se inscribe en el campo de la Economía Social y Solidaria (ESS), entendiendo la asociatividad como una estrategia central para la generación de alternativas económicas, el fortalecimiento del tejido social y la construcción de procesos de dignificación en contextos de exclusión extrema. El problema que orienta esta investigación radica en la limitada integración de comunidades en situación de calle y de oficios invisibilizados en dinámicas organizativas de economía solidaria que permitan superar el aislamiento social y promover procesos sostenibles de inclusión económica y social. La pregunta que guía el estudio es: ¿cómo la asociatividad y la economía social y solidaria contribuyen a la dignificación y transformación de comunidades en situación de calle y oficios invisibilizados en el contexto urbano?

Metodológicamente se adopta un enfoque cualitativo de carácter participativo basado en etnografía colaborativa, entrevistas en profundidad, observación participante y cartografía social en territorios urbanos de Bogotá. Los resultados preliminares evidencian que las prácticas asociativas y las iniciativas de economía solidaria no solo generan medios de subsistencia económica, sino que también fortalecen redes de apoyo mutuo, procesos de reconocimiento social y formas emergentes de ciudadanía desde los márgenes urbanos. El estudio aporta a la comprensión del potencial transformador de la economía social y solidaria en contextos de exclusión urbana, contribuyendo a los debates contemporáneos sobre

1 Corporación universitaria minuto de Dios. Email: anatorres@uniminuto.edu / ORCID: https://orcid.org/0000-0002-9149-6800

2 Corporación universitaria minuto de Dios. Email: victor.molina.m@uniminuto.edu / ORCID: 0000-0002-9903-1223

inclusión socioeconómica, economía popular y desarrollo territorial.

INTRODUCCIÓN

Las ciudades latinoamericanas se caracterizan por profundas desigualdades sociales que se manifiestan en procesos persistentes de exclusión económica, precarización laboral y marginalidad territorial. En estos escenarios urbanos emergen poblaciones que enfrentan múltiples formas de vulnerabilidad estructural, entre ellas las personas en situación de calle, recicladores, trabajadoras sexuales y personas transgénero adultas mayores. Estas comunidades experimentan condiciones de pobreza, discriminación social y limitaciones en el acceso a derechos fundamentales como la vivienda, la salud y el trabajo digno (Jiménez, 2018; IDIPRON, 2023).

En el caso de Bogotá, estas dinámicas adquieren especial relevancia. De acuerdo con el Instituto Distrital para la Protección de la Niñez y la Juventud (IDIPRON, 2023) y la Secretaría Distrital de Integración Social (SDIS, 2023), Bogotá registra más de nueve mil personas en situación de calle, muchas de ellas vinculadas a actividades económicas informales y oficios históricamente invisibilizados. Estas actividades constituyen estrategias de supervivencia y aportan al funcionamiento cotidiano de la economía urbana, aunque continúan enfrentando procesos de estigmatización y escaso reconocimiento institucional.

En este contexto, la Economía Social y Solidaria (ESS) ha sido planteada como una alternativa para enfrentar las dinámicas de exclusión generadas por el modelo económico dominante. Este enfoque promueve formas de organización basadas en la cooperación, la autogestión, la reciprocidad y la primacía del trabajo sobre el capital (Coraggio, 2011; Razeto, 2016). A través de iniciativas asociativas, cooperativas y redes de economía popular, la ESS ofrece oportunidades para fortalecer las capacidades organizativas de las comunidades y construir alternativas económicas más inclusivas.

Desde esta perspectiva, la asociatividad se convierte en un mecanismo fundamental para la construcción de alternativas colectivas de subsistencia, la generación de capital social y el fortalecimiento del tejido comunitario. Las experiencias asociativas permiten a grupos históricamente excluidos organizarse, generar ingresos colectivos y participar en procesos de transformación social. Estudios internacionales evidencian que los procesos colaborativos con poblaciones altamente excluidas fortalecen la inclusión social, el acceso a servicios y la reconstrucción de vínculos comunitarios, aunque enfrentan desafíos relacionados con la sostenibilidad organizativa y el acompañamiento institucional (Rhenter et al., 2018). En consecuencia, la asociatividad constituye un mecanismo relevante para promover procesos de reconocimiento, fortalecimiento humano, inclusión con derechos, valoración social en contextos de exclusión urbana.

En este marco se plantea el siguiente problema de investigación: la limitada integración de grupos sociales, poblaciones, colectivos, actores sociales en situación de calle y oficios invisibilizados en dinámicas organizativas de economía solidaria que favorezcan dinámicas, experiencias, iniciativas, prácticas sostenibles de inclusión económica y social.

A partir de este problema se formula la siguiente pregunta de investigación:
¿Cómo la asociatividad y la economía social y solidaria contribuyen a la dignificación y transformación de comunidades en situación de calle y oficios invisibilizados en el contexto urbano de Bogotá?

El objetivo general de esta investigación es analizar las experiencias de asociatividad y

prácticas de economía social y solidaria como estrategias para la inclusión social, el desarrollo humano y la transformación territorial de comunidades en situación de calle y de oficios invisibilizados.

El documento se estructura en cinco apartados. En primer lugar, se presentan los fundamentos teóricos, conceptuales y normativos que sustentan el análisis. En segundo lugar, se desarrolla el diseño metodológico participativo. Posteriormente, se exponen los resultados preliminares obtenidos durante el trabajo de campo. En el cuarto apartado se discuten los hallazgos a la luz de la literatura especializada. Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones orientadas al fortalecimiento de procesos de inclusión social, asociatividad y economía solidaria en contextos urbanos de marginación, vulnerabilidad, invisibilización, segregación.

1. HILOS TEÓRICOS, CONCEPTUALES Y NORMATIVOS PARA TEJER DIGNIDAD DESDE LOS MÁRGENES

Economía solidaria como horizonte de transformación. La economía solidaria en América Latina ha sido planteada como una alternativa crítica frente al modelo capitalista excluyente. Para Razeto (2016), la solidaridad constituye no solo un valor moral, sino también un principio económico que permite reorganizar las relaciones productivas hacia la cooperación y el desarrollo humano. Esta visión dialoga con los planteamientos de Coraggio (2011), quien sostiene que la economía social y solidaria antepone el trabajo al capital, rompiendo con la lógica de acumulación y proponiendo una economía centrada en las necesidades de las personas.

Singer (2002), en el contexto brasileño, complementa esta perspectiva al mostrar cómo las cooperativas de trabajadores y las experiencias de autogestión surgieron como mecanismos de resistencia al desempleo, generando ingresos y redes de protección comunitaria. De este modo, la economía solidaria se configura como un campo que no solo responde a necesidades materiales, sino que también fortalece identidades colectivas y procesos de dignificación social.

Este entramado de visiones permite comprender que la economía solidaria no puede interpretarse únicamente como una respuesta a la precarización económica, sino como un espacio de innovación social donde las comunidades en exclusión se reconocen como sujetos activos de transformación territorial (Gaiger, 2013).

Asociatividad: de la resistencia a la construcción de ciudadanía. El concepto de asociatividad se inserta en este diálogo como un puente entre lo económico y lo social. Según Kliksberg (2000), la asociatividad genera capital social al fomentar la confianza, la reciprocidad y la cooperación, elementos fundamentales para la construcción de procesos de desarrollo inclusivo. Esta perspectiva se articula con los planteamientos de Gaiger (2013), quien sostiene que las experiencias asociativas no solo generan ingresos, sino que también fortalecen la cohesión social y las capacidades organizativas de las comunidades.

Desde una mirada sociológica, Melucci (1999) plantea que la acción colectiva produce identidades y sentidos compartidos, permitiendo que comunidades históricamente invisibilizadas se reconozcan como actores sociales y políticos. En este sentido, la asociatividad no es únicamente una estrategia de supervivencia económica, sino un proceso de construcción de ciudadanía desde los márgenes.

Para comunidades en situación de calle, recicladores, trabajadoras sexuales o personas transadultos mayores, la asociatividad representa un espacio donde convergen la autogestión económica, el cuidado mutuo y la reivindicación de derechos. Así, las prácticas asociativas no

solo responden a la precariedad económica, sino que abren caminos de participación social y de incidencia en los procesos de transformación territorial.

Capital social, participación comunitaria y fortalecimiento del tejido social. La construcción de alternativas económicas y sociales desde los márgenes urbanos requiere reconocer el papel del capital social y de las redes comunitarias como recursos fundamentales para el fortalecimiento de las capacidades colectivas. Kliksberg (2000) sostiene que la confianza, la cooperación y la reciprocidad constituyen factores estratégicos para el desarrollo, ya que permiten consolidar procesos organizativos capaces de enfrentar las desigualdades sociales.

En este marco, la economía social y solidaria se configura como un enfoque que articula prácticas económicas con valores de solidaridad, cooperación y participación democrática. Razeto (2016) plantea que la solidaridad puede convertirse en un principio organizador de la actividad económica, mientras que Coraggio (2011) afirma que la ESS propone una reorganización de la economía orientada a la reproducción de la vida y al bienestar colectivo.

Desde esta perspectiva, los procesos de desarrollo deben sustentarse en la participación de las comunidades y en el reconocimiento de sus saberes, experiencias y formas de organización. En concordancia con ello, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD, 2014) destaca que las estrategias de desarrollo inclusivo deben construirse a partir de las realidades territoriales y de la capacidad organizativa de las comunidades, evitando enfoques verticales que desconocen las dinámicas sociales locales.

Dignidad humana y exclusión urbana: un eje transversal. El diálogo de saberes también se fortalece con el enfoque de capacidades humanas. Sen (2000) y Nussbaum (2011) sostienen que el desarrollo no puede reducirse al crecimiento económico, sino que debe garantizar las libertades y capacidades necesarias para que las personas puedan llevar una vida digna.

Esta perspectiva se conecta con los planteamientos de Guzmán (2021), quien evidencia cómo los oficios invisibilizados —como el reciclaje o el trabajo sexual— cumplen funciones fundamentales en las ciudades, aunque permanezcan socialmente estigmatizados.

En este contexto, la economía solidaria ofrece espacios para resignificar estos oficios, mientras que la asociatividad fortalece redes de reconocimiento mutuo y cuidado colectivo. De esta manera, la dignidad humana se comprende no solo como acceso a recursos materiales, sino también como la posibilidad de ser reconocidos como sujetos de derecho, con voz e incidencia en la vida social y política de la ciudad.

Un tejido de saberes desde los márgenes. En conjunto, el diálogo entre Razeto (2016), Coraggio (2011), Singer (2002), Gaiger (2013), Kliksberg (2000), Melucci (1999), Sen (2000), Nussbaum (2011) y Guzmán (2021), permite comprender la economía social y solidaria como un horizonte de transformación que se nutre de la asociatividad, el capital social y el reconocimiento de la dignidad humana para fortalecer a las comunidades en exclusión urbana.

Cada uno de estos aportes teóricos constituye un hilo dentro de un tejido conceptual más amplio: la economía solidaria aporta la dimensión económica basada en la cooperación; la asociatividad fortalece las relaciones sociales y la acción colectiva; mientras que el enfoque de capacidades y la dignidad humana orientan el horizonte ético y político de los procesos de inclusión social.

Así, este marco teórico no se concibe como un conjunto de teorías aisladas, sino como un tejido de saberes que dialogan y se complementan, permitiendo comprender cómo las comunidades en situación de calle y quienes ejercen oficios invisibilizados construyen alternativas de vida, ciudadanía y transformación territorial desde los márgenes urbanos.

Categorías para comprender la exclusión y la resistencia desde los márgenes

El análisis de comunidades en situación de calle y de quienes ejercen oficios invisibilizados requiere un marco conceptual que no se limite a definiciones aisladas, sino que articule categorías fundamentales para comprender las dinámicas de exclusión y las posibilidades de resistencia y transformación. En este sentido, los conceptos de asociatividad, desarrollo humano, economía solidaria, inclusión social, oficios invisibilizados y situación de calle constituyen claves interpretativas que, al ponerse en diálogo, ofrecen una lectura integral del problema.

Situación de calle. La situación de calle se define en Colombia como una condición de vida marcada por la falta de vivienda estable, precariedad económica y acceso restringido a derechos básicos, según lo establecido en la Ley 1641 de 2013. Más allá de la ausencia de techo, implica rupturas familiares, discriminación social y vulneración sistemática de derechos (Jiménez, 2018; IDIPRON, 2023). En este contexto, la situación de calle no es únicamente un estado individual, sino el resultado de estructuras sociales y políticas que reproducen exclusión.

Oficios invisibilizados. Los oficios invisibilizados —como el reciclaje, el trabajo sexual o los servicios de subsistencia callejera— son actividades fundamentales para la economía y el sostenimiento urbano, pero que permanecen desvalorizadas social y laboralmente (Guzmán, 2021). Estos oficios, aunque contribuyen a la sostenibilidad ambiental y a la economía circular, son estigmatizados, reproduciendo la marginación de quienes los ejercen. Su conceptualización permite reconocer el papel estratégico de estos trabajos y cuestionar la narrativa que los reduce a actividades informales sin valor.

Economía solidaria. La economía solidaria es un modelo económico que prioriza la cooperación, la autogestión y la satisfacción de necesidades por encima del lucro individual (Razeto, 2016; Coraggio, 2011). En contextos de exclusión, constituye una vía para que comunidades vulnerables construyan alternativas de subsistencia digna. Singer (2002) y Gaiger (2013) demuestran que las experiencias asociativas en este campo generan cohesión social, fortalecen capacidades comunitarias y permiten resignificar los márgenes urbanos como espacios de organización y resistencia.

Asociatividad. La asociatividad se entiende como la capacidad de organización colectiva que permite a los grupos vulnerables fortalecer sus acciones a través de la cooperación. Según Kliksberg (2000), la asociatividad genera capital social al fomentar la confianza y la reciprocidad. Para Gaiger (2013), además de mejorar ingresos, fortalece la cohesión comunitaria y posibilita la incidencia política. En comunidades en situación de calle, la asociatividad se traduce en redes de apoyo, cooperativas de recicladores y colectivos autogestionados, que ofrecen una salida a la fragmentación social y construyen espacios de dignidad compartida.

Inclusión social. La inclusión social se concibe como el proceso mediante el cual las personas históricamente excluidas logran participar plenamente en la vida económica, política y cultural (Sen, 2000). Supone la eliminación de barreras estructurales, pero también el reconocimiento de la diversidad y la creación de oportunidades reales de participación. En el marco

de este estudio, la inclusión social se materializa en la integración de comunidades en calle y oficios invisibilizados en dinámicas de economía solidaria y asociatividad, transformando la mirada institucional que tradicionalmente las concibe como objetos de asistencia.

Desarrollo humano. El desarrollo humano, desde el enfoque de capacidades propuesto por Nussbaum (2011) y Sen (2000), se entiende como la expansión de libertades y oportunidades para que las personas puedan llevar una vida plena y digna. Este enfoque supera la visión economicista del desarrollo y centra su atención en las capacidades reales de los sujetos. Para comunidades en exclusión, el desarrollo humano implica no solo acceso a recursos, sino reconocimiento de su identidad, fortalecimiento de sus redes de cuidado y posibilidad de incidir en el territorio.

Entramado conceptual. Estas categorías, lejos de ser independientes, forman un entramado conceptual. La situación de calle y los oficios invisibilizados representan las condiciones estructurales de exclusión; la economía solidaria y la asociatividad constituyen estrategias de resistencia y construcción de alternativas; mientras que la inclusión social y el desarrollo humano se configuran como horizontes hacia los cuales se orienta la transformación. En conjunto, estas claves permiten comprender que los márgenes urbanos no son únicamente espacios de carencia, sino territorios donde se tejen dignidad, agencia y nuevas formas de ciudadanía.

Políticas públicas y derechos humanos: marcos normativos para la inclusión social. El marco normativo sobre la situación de calle y los oficios invisibilizados en Colombia se sostiene sobre tres pilares: la Constitución Política de 1991, el conjunto de leyes y documentos CONPES que regulan la inclusión social y laboral, y las políticas públicas nacionales y distritales que buscan garantizar la dignidad, la igualdad y el desarrollo humano. Este conjunto normativo refleja un consenso en torno a la necesidad de visibilizar y atender a poblaciones históricamente marginadas, aunque persisten tensiones entre lo establecido en la norma y su implementación práctica.

Constitución Política de Colombia (1991). La Constitución establece la dignidad humana como principio fundante del Estado (art. 1). Reconoce la igualdad y prohíbe cualquier forma de discriminación (art. 13), protege el derecho al trabajo en condiciones dignas y justas (arts. 25 y 53), garantiza la seguridad social (art. 48) y el acceso a la salud (art. 49). El deber de solidaridad (art. 95) conecta directamente con la filosofía de la economía solidaria como soporte de la inclusión social.

Principales leyes

a. Ley 1641 de 2013: establece la Política Pública Nacional de Habitante de Calle, reconociendo derechos, deberes y lineamientos para la atención integral.

b. Ley 1257 de 2008: protección integral para las mujeres contra la violencia, clave para trabajadoras sexuales en entornos de vulnerabilidad.

c. Ley 1801 de 2016 (Código de Policía y Convivencia): regula el espacio público; su aplicación ha sido criticada por prácticas que criminalizan a personas en calle.

d. Ley 1780 de 2016: promueve el empleo juvenil, fundamental para prevenir la reproducción de la exclusión.

e. Ley 1098 de 2006 (Código de Infancia y Adolescencia): prevención de exclusión social que puede derivar en situación de calle.

Documentos CONPES

a) CONPES 3862 de 2016: Estrategia de Formalización Laboral, relevante para reconocer y dignificar oficios invisibilizados.

b) CONPES 3918 de 2018: Política Nacional de Inclusión y Productividad, que busca articular empleo digno y reducción de brechas sociales.

Políticas públicas nacionales

a) Política Pública Nacional de Habitante de Calle (Decreto 1640 de 2014): operacionaliza la Ley 1641 de 2013 y define mecanismos de inclusión social, acceso a salud, educación, empleo y restablecimiento de derechos.

b) Política Pública de Equidad de Género para las Mujeres (CONPES 161 de 2013, actualizado 2022): incluye a mujeres en contextos de vulnerabilidad, como trabajadoras sexuales y mujeres trans en situación de calle.

c) Política Pública Nacional de Inclusión Social y Productiva (Ministerio del Trabajo, 2019): busca integrar poblaciones históricamente excluidas al mercado laboral y la protección social.

Políticas públicas distritales (Bogotá)

a) Política Pública Distrital de Habitante de Calle (Decreto 560 de 2015, actualizado 2021): garantiza atención integral y procesos de inclusión, bajo el liderazgo de la Secretaría Distrital de Integración Social y el IDIPRON.

b) Política Pública LGBTI (Decreto 062 de 2014): promueve el reconocimiento de derechos y la no discriminación, con énfasis en personas transgénero, incluyendo aquellas en situación de calle.

c) Política Pública de Mujeres y Equidad de Género (Acuerdo 584 de 2015, revisada 2020): protege a mujeres en contextos de exclusión y promueve estrategias de inclusión social y económica.

d) Política Distrital de Basura Cero (2012, ajustes 2019): reconoce a los recicladores como actores clave en la gestión de residuos sólidos, avanzando en su formalización laboral y social.

Normatividad internacional

a) Declaración Universal de Derechos Humanos (ONU, 1948): dignidad y derechos básicos.
b) Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales (1966): trabajo, salud y seguridad social.
c) Principios de Yogyakarta (2006): derechos de personas LGBTIQ+.
d) Agenda 2030 – Objetivos de Desarrollo Sostenible (ONU): ODS 1, 8, 10 y 11 como referentes de inclusión, reducción de desigualdades y ciudades inclusivas.

Tabla 1
Normograma

Nivel normativo	Norma / Documento	Contenido relevante	Relación con la temática
Constitución Política de Colombia (1991)	Arts. 1, 13, 25, 43, 48, 49, 53, 95	Dignidad, igualdad, trabajo, salud, seguridad social, solidaridad	Marco constitucional de derechos fundamentales
Ley 1641 de 2013	Política Pública Nacional Habitante de Calle	Reconoce derechos, deberes y estrategias de atención	Instrumento legal principal
Ley 1257 de 2008	Protección integral a mujeres contra violencia	Relevante para trabajadoras sexuales y mujeres trans	Garantía de derechos humanos
Ley 1801 de 2016	Código de Policía y Convivencia	Regula espacio público, riesgo de criminalización	Desafío en clave de DD.HH.
CONPES 3862 de 2016	Estrategia de Formalización Laboral	Reconocimiento y formalización de oficios invisibilizados	Inclusión laboral
CONPES 3918 de 2018	Inclusión y productividad	Políticas de empleo e integración productiva	Inclusión socioeconómica
Política Pública Nacional de Habitante de Calle (2014)	Decreto 1640 de 2014	Atención integral, inclusión y restablecimiento de derechos	Implementación de la Ley 1641
Política Pública Nacional de Inclusión Social y Productiva (2019)	Ministerio del Trabajo	Integración de poblaciones excluidas al mercado laboral	Inclusión productiva
Política Pública Distrital de Habitante de Calle (2015, 2021)	Secretaría Distrital de Integración Social – IDIPRON	Inclusión, salud, educación, empleo	Implementación territorial
Política Distrital LGBTI (2014)	Decreto 062 de 2014	Reconocimiento de derechos de diversidades sexuales y de género	Personas trans en calle
Política Distrital Basura Cero (2012, 2019)	UAESP	Reconoce a recicladores como actores de gestión ambiental	Formalización de oficio invisibilizado
Internacional	DUDH (1948), PIDESC (1966), Yogyakarta (2006), ODS 2030	Derechos humanos universales e inclusión	Respaldan normativamente la dignidad e inclusión

Fuente. Elaboración propia, 2025.

Esta investigación adopta una perspectiva cualitativa y participativa para comprender las experiencias, significados y formas de organización construidas por personas en situación de calle y por quienes desarrollan oficios históricamente invisibilizados. La Constitución de 1991 y las leyes nacionales ofrecen garantías de igualdad, salud, seguridad social y trabajo digno. Los documentos CONPES y las políticas públicas nacionales y distritales buscan operacionalizar estas garantías, articulándolas con estrategias de inclusión y formalización laboral. Finalmente, la normativa internacional refuerza estos compromisos desde el enfoque de derechos humanos. Sin embargo, persiste el reto de cerrar la brecha entre la norma y la realidad, lo que exige integrar la economía solidaria y la asociatividad en las políticas públicas como mecanismos efectivos de inclusión y dignificación.

DISEÑO METODOLÓGICO PARTICIPATIVO

El diseño metodológico de esta investigación se fundamenta en una perspectiva cualitativa y participativa orientada a comprender las experiencias, significados y prácticas organizativas construidas por comunidades en situación de calle y por personas vinculadas a oficios históricamente invisibilizados. En coherencia con los principios de la Economía Social y Solidaria, se privilegia una aproximación que reconoce a los actores sociales como sujetos de conocimiento y transformación, favoreciendo el diálogo de saberes y la construcción colectiva de alternativas para la inclusión social. Desde esta perspectiva, la metodología integra un enfoque cualitativo participativo, un diseño etnográfico colaborativo y la Investigación-Acción Participativa como método de trabajo, permitiendo analizar las dinámicas de exclusión, resistencia, asociatividad y dignificación que emergen en los márgenes urbanos de Bogotá.

Enfoque. La investigación se enmarca en un enfoque cualitativo participativo, el cual permite comprender en profundidad las experiencias, percepciones, significados y formas de organización construidas por las comunidades en situación de calle y por quienes ejercen oficios invisibilizados. Este enfoque resulta pertinente porque busca interpretar las realidades sociales desde la perspectiva de los propios actores, reconociendo sus narrativas, prácticas cotidianas y procesos de resistencia. Asimismo, incorpora principios de participación comunitaria, entendiendo a los sujetos de estudio como actores activos en la construcción colectiva del conocimiento (Denzin & Lincoln, 2018; Flick, 2015; Fals Borda, 1987).

Diseño. La investigación adopta un diseño etnográfico colaborativo, orientado a comprender las dinámicas sociales, culturales y territoriales que configuran las experiencias de exclusión, organización y dignificación de las comunidades participantes. Este diseño permite una aproximación cercana a los contextos cotidianos donde se desarrollan prácticas de asociatividad, economía solidaria y apoyo mutuo, favoreciendo el diálogo de saberes y la construcción conjunta de interpretaciones entre investigadores y comunidades.

Método. El estudio se desarrolla mediante la Investigación-Acción Participativa (IAP), articulada con el diseño etnográfico colaborativo. Este método promueve la producción de conocimiento desde la interacción permanente con los actores sociales, reconociendo sus experiencias, capacidades y propuestas de transformación. La IAP permite no solo comprender las problemáticas asociadas a la exclusión urbana, sino también identificar alternativas colectivas que contribuyan a la inclusión social, el fortalecimiento organizativo y la dignificación de la vida comunitaria (Fals Borda, 1987).

Alcance. El estudio posee un alcance exploratorio y descriptivo. Es exploratorio porque aborda una problemática aún poco visibilizada en la

producción académica colombiana relacionada con el papel de la economía social y solidaria en los procesos de dignificación de comunidades en situación de calle y de quienes ejercen oficios invisibilizados. Asimismo, es descriptivo porque busca caracterizar las experiencias de asociatividad, las prácticas de autogestión, las redes de apoyo comunitario y los procesos de resignificación territorial desarrollados por estas poblaciones en Bogotá. En coherencia con el diseño etnográfico colaborativo y los principios de la investigación participativa, el alcance también permite comprender las dinámicas cotidianas, los significados construidos por los actores sociales y las formas de resistencia e inclusión que emergen desde los márgenes urbanos, reconociendo a las comunidades como protagonistas en la construcción del conocimiento.

Participantes y criterios de selección. La investigación se desarrolla con líderes comunitarios, recicladores organizados, trabajadoras sexuales, personas trans-adultas mayores y actores institucionales vinculados a procesos de inclusión social en Bogotá. La selección de participantes se realiza mediante muestreo intencional, priorizando personas con experiencia directa en procesos asociativos, economía solidaria o dinámicas comunitarias relacionadas con la situación de calle y los oficios invisibilizados.

A la fecha de elaboración de este reporte preliminar han participado 22 personas, entre recicladores organizados, trabajadoras sexuales, personas trans-adultas mayores, líderes comunitarios y actores institucionales vinculados a procesos de economía social y solidaria en Bogotá.

Temporalidad del trabajo de campo. El trabajo de campo se desarrolla entre los años 2025 y 2026 en diferentes territorios urbanos de Bogotá, incluyendo el centro histórico, la localidad de Kennedy y sectores aledaños a la Carrera 30. Durante este periodo se realizan observaciones participantes, entrevistas, grupos focales y ejercicios de cartografía social orientados a documentar experiencias de organización comunitaria y procesos de dignificación desde los márgenes urbanos.

Técnicas e instrumentos.

- Entrevistas en profundidad: dirigidas a líderes comunitarios, recicladores organizados, trabajadoras sexuales y personas trans-adultas mayores, con el propósito de comprender las experiencias, percepciones y significados construidos en torno a la dignidad humana, la inclusión social, la asociatividad y la economía social y solidaria.

- Observación participante: desarrollada en espacios de encuentro comunitario, cooperativas, redes de apoyo y colectivos vinculados a la economía solidaria, permitiendo comprender dinámicas de interacción, prácticas de cuidado, procesos organizativos y formas de construcción de ciudadanía desde los márgenes urbanos.

- Grupos focales: realizados con integrantes de diversas comunidades, orientados a promover la reflexión colectiva sobre las experiencias de exclusión, los procesos asociativos, la inclusión social y la incidencia de las políticas públicas en sus territorios.

- Diarios de campo: instrumento de registro sistemático utilizado durante el trabajo etnográfico para documentar observaciones, interacciones, reflexiones analíticas y acontecimientos relevantes identificados durante el proceso investigativo.

- Cartografía social: herramienta participativa empleada para la construcción colectiva de mapas territoriales que permitan identificar espacios de exclusión, prácticas de resistencia, redes comunitarias, dinámicas de apropiación del territorio y escenarios de organización social.

- Análisis narrativo: técnica de interpretación de relatos y testimonios orientada a identificar categorías emergentes, procesos de resignificación, experiencias de dignificación y sentidos colectivos construidos por los participantes en torno a sus trayectorias de vida y procesos organizativos.

Tabla 2
Ejes

Técnica	Ejes temáticos
Entrevistas	Trayectoria de vida, exclusión, asociatividad, economía solidaria
Grupo focal	Redes comunitarias, inclusión social, propuestas
Observación	Interacciones, liderazgo, prácticas solidarias

Fuente. Elaboración propia, 2025.

PROCESO DE ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

La información recolectada mediante entrevistas en profundidad, grupos focales, observación participante, diarios de campo y cartografía social será sometida a un proceso de análisis temático y narrativo. Inicialmente se realizará una codificación abierta orientada a identificar categorías emergentes relacionadas con la dignidad humana, la asociatividad, la economía social y solidaria, la inclusión social y la resignificación territorial. Posteriormente, se desarrollará una codificación axial que permita establecer relaciones entre categorías y construir interpretaciones integrales de los hallazgos. El análisis se apoyará en procesos de triangulación entre técnicas, participantes y fuentes documentales con el propósito de fortalecer la validez interpretativa de los resultados.

El análisis de la información no solo busca identificar categorías emergentes y comprender las experiencias de los participantes, sino también garantizar la consistencia interpretativa y la calidad científica de los hallazgos. Por ello, se incorporan criterios de rigor metodológico propios de la investigación cualitativa.

Criterios de calidad y rigor

La investigación adopta criterios de rigor propios de la investigación cualitativa. Se empleará triangulación metodológica mediante la integración de entrevistas en profundidad, observación participante, grupos focales, diarios de campo y cartografía social. Asimismo, se desarrollarán ciclos sucesivos de codificación abierta y axial, acompañados de procesos de contraste analítico entre fuentes y participantes, con el fin de fortalecer la consistencia interpretativa. La recolección de información se mantendrá hasta alcanzar niveles de saturación teórica, entendida como el momento en que las nuevas evidencias no aportan categorías sustancialmente diferentes a las previamente identificadas. De igual forma, se realizará triangulación de actores, técnicas y fuentes documentales para aumentar la credibilidad de los hallazgos. Estos procedimientos buscan garantizar la credibilidad, transferibilidad, dependibilidad y confirmabilidad de los resultados, criterios ampliamente reconocidos para asegurar la calidad científica en estudios cualitativos (Lincoln & Guba, 1985).

Consideraciones éticas

El diseño metodológico incorpora principios de ética en la investigación social: consentimiento informado, confidencialidad, respeto por la identidad y el reconocimiento de los participantes como sujetos de derecho. Se prioriza la perspectiva de corresponsabilidad, de modo que los resultados de la investigación contribuyan no solo a la academia, sino al fortalecimiento comunitario.

2. RESULTADOS EN DESARROLLO

2.1 Mapeo de experiencias asociativas en comunidades en situación de calle y oficios invisibilizados

En cumplimiento del primer objetivo específico —identificar las principales formas de asociatividad desarrolladas por comunidades en situación de calle y oficios invisibilizados—se han iniciado procesos de cartografía social y trabajo etnográfico en territorios de Bogotá como el centro histórico, la localidad de Kennedy y los alrededores de la Carrera 30. Estos ejercicios han permitido reconocer colectivos emergentes de recicladores que funcionan como cooperativas incipientes, redes de trabajadoras sexuales que han establecido sistemas de ahorro comunitario, y grupos de personas trans-adultas mayores que han creado espacios de apoyo mutuo.

Estos hallazgos preliminares muestran que, a pesar de la fragmentación social, existen prácticas asociativas embrionarias que sostienen la vida cotidiana y que requieren fortalecimiento para convertirse en proyectos sostenibles de autogestión.

Una participante vinculada a procesos de reciclaje comunitario expresó: "Cuando nos organizamos dejamos de sentirnos solos; ya no somos personas recogiendo material por separado, sino un grupo que se ayuda y se reconoce" (Participante 3, comunicación personal, 2025).

Más allá de su dimensión económica, este testimonio revela que la asociatividad se configura como un mecanismo de reconocimiento mutuo y reconstrucción de vínculos sociales. La experiencia relatada muestra cómo la organización colectiva contribuye a enfrentar el aislamiento y favorece procesos de dignificación en contextos marcados por la exclusión.

2.2 Economía solidaria como estrategia de inclusión social y dignificación

Respecto al segundo objetivo específico —examinar los aportes de la economía solidaria en la construcción de alternativas de inclusión social y dignificación—, se ha avanzado en el análisis de experiencias locales apoyadas por organizaciones sociales y fundaciones que promueven la formalización del reciclaje, talleres de economía popular y programas de empleabilidad inclusiva.

Los resultados parciales muestran que la economía solidaria ofrece un marco de inclusión no asistencialista, ya que permite generar ingresos, fortalecer el sentido de pertenencia y resignificar identidades históricamente estigmatizadas. Sin embargo, se observa que estas iniciativas aún son limitadas en cobertura y dependen en gran medida de apoyos externos, lo que revela la necesidad de consolidar políticas públicas articuladas que den sostenibilidad a los procesos.

Un integrante de una iniciativa de economía popular manifestó: "Lo importante no es solamente ganar dinero, sino sentir que nuestro trabajo tiene valor y que podemos construir algo entre todos" (Participante 7, comunicación personal, 2025).

La narrativa del participante permite comprender que la economía solidaria no es percibida únicamente como una estrategia de generación de ingresos, sino como un espacio de reconocimiento, valoración personal y construcción colectiva de proyectos de vida. Este hallazgo coincide con los planteamientos de Coraggio (2011) y Razeto (2016), quienes sostienen que las prácticas solidarias fortalecen la reproducción de la vida, la cooperación y el bienestar colectivo por encima de las lógicas exclusivamente mercantiles.

2.3 Resignificación territorial y construcción de ciudadanía desde los márgenes urbanos

En relación con el tercer objetivo específico —evaluar cómo la asociatividad contribuye a la resignificación territorial y a la incidencia política desde los márgenes urbanos—, se están realizando observaciones y entrevistas en espacios públicos donde las comunidades se autogestionan. Los resultados iniciales muestran que la asociatividad resignifica el espacio urbano: calles, plazas y puntos de encuentro dejan de ser territorios de exclusión para convertirse en escenarios de cuidado colectivo, circulación de saberes y construcción de ciudadanía.

Además, se han identificado incipientes procesos de incidencia política, como la participación de recicladores en mesas distritales de diálogo ambiental o las propuestas de colectivos LGBTIQ+ para incluir la diversidad de género en programas de habitante de calle. Aunque aún incipientes, estas acciones muestran que los márgenes urbanos son también territorios de resistencia y agencia política.

Durante un ejercicio de cartografía social, una participante señaló: "Este lugar antes era visto como un sitio de abandono; ahora es un espacio donde nos reunimos, conversamos y nos cuidamos" (Participante 11, comunicación personal, 2025).

Este relato evidencia procesos de resignificación territorial impulsados desde las propias comunidades. Los espacios urbanos dejan de ser percibidos exclusivamente como escenarios de exclusión para convertirse en lugares de encuentro, cuidado mutuo y construcción de ciudadanía. Desde la perspectiva de Melucci (1999), estas prácticas fortalecen la acción colectiva y la configuración de identidades compartidas, demostrando que los márgenes urbanos también son territorios de resistencia, agencia social y transformación comunitaria.

En conjunto, las narrativas recogidas muestran que la asociatividad y la economía social y solidaria generan transformaciones que exceden la dimensión económica. Los hallazgos preliminares evidencian procesos de reconocimiento, fortalecimiento del tejido social, resignificación territorial y construcción de ciudadanía, elementos que permiten comprender la dignificación humana como un proceso colectivo construido desde los márgenes urbanos.

RESULTADOS PRELIMINARES

Los resultados obtenidos hasta el momento permiten afirmar que la asociatividad y la economía solidaria se están configurando como estrategias de dignificación en comunidades en exclusión extrema, aunque con limitaciones de cobertura, reconocimiento institucional y sostenibilidad. Los hallazgos reflejan una investigación en desarrollo que, más que conclusiones definitivas, visibiliza dinámicas emergentes de resistencia, cuidado y construcción de alternativas en los márgenes urbanos de Bogotá.

3. DISCUSIÓN

Los hallazgos preliminares coinciden con investigaciones desarrolladas en América Latina y Europa que evidencian el potencial de la asociatividad y de las estrategias comunitarias para fortalecer procesos de inclusión social en poblaciones altamente excluidas. No obstante, también revelan que la sostenibilidad de estas iniciativas depende de la articulación efectiva entre organizaciones comunitarias, instituciones públicas y mecanismos de apoyo económico y social permanentes.

Los hallazgos preliminares sugieren la necesidad de fortalecer diversos componentes organizativos e institucionales para consoli-

dar procesos sostenibles de inclusión social y economía solidaria. La evidencia muestra que la asociatividad aún es frágil, con experiencias locales que, si bien expresan creatividad y resiliencia, carecen de continuidad y respaldo institucional. Por ello, es necesario fortalecer las capacidades organizativas mediante acompañamiento técnico, formación en economía solidaria y el reconocimiento de saberes comunitarios (Gaiger, 2013; Kliksberg, 2000). También se requiere ampliar el acceso a recursos financieros solidarios, de modo que las cooperativas y colectivos autogestionados no dependan únicamente de apoyos externos esporádicos.

El porqué de este fortalecimiento se relaciona con la necesidad de superar la visión asistencialista que aún domina en la política pública. Como señala Coraggio (2011), la economía solidaria solo cumple su potencial transformador cuando se convierte en estrategia de inclusión estructural y no en paliativo temporal. Fortalecer estos procesos es fundamental para garantizar derechos efectivos y avanzar en el desarrollo humano desde las capacidades de las propias comunidades (Nussbaum, 2011; Sen, 2000).

En este contexto, el papel de las instituciones de investigación es central. Universidades y centros académicos deben ir más allá de la observación, generando espacios de investigación-acción participativa que co-produzcan conocimiento con las comunidades (Fals Borda, 1987). Esto implica incorporar metodologías inclusivas, visibilizar las narrativas de los actores y traducir los hallazgos en propuestas que incidan en políticas públicas. La investigación debe ser puente entre el conocimiento académico y las necesidades concretas de las comunidades.

Finalmente, es clave discutir cómo visibilizar estos procesos. La invisibilización de oficios y de la vida en calle se combate mediante la difusión académica, la incidencia política y la comunicación comunitaria. Publicaciones académicas, ponencias en congresos, materiales divulgativos, cartografías sociales y campañas de sensibilización son estrategias necesarias para mostrar que los márgenes urbanos no son espacios de carencia, sino territorios de resistencia y dignidad. De este modo, la academia cumple un rol transformador: no solo producir conocimiento, sino contribuir a que este se convierta en herramienta de lucha y de construcción de ciudadanía.

4. CONCLUSIONES PRELIMINARES

La investigación en desarrollo permite plantear algunas conclusiones preliminares. En primer lugar, la asociatividad aparece como una estrategia clave para que comunidades en situación de calle y de oficios invisibilizados transformen la exclusión en procesos de dignificación y cuidado colectivo. A través de cooperativas, redes de apoyo y colectivos autogestionados, se observa que estas poblaciones generan alternativas sostenibles, aunque aún frágiles.

En segundo lugar, la economía solidaria aporta un horizonte de inclusión social distinto al asistencialismo. No se trata únicamente de ofrecer ingresos, sino de reconocer a las comunidades como sujetos de derechos y actores activos en la producción social y económica de la ciudad. Sin embargo, los hallazgos muestran que estas iniciativas requieren mayor articulación con políticas públicas para garantizar continuidad y escalabilidad.

En tercer lugar, se evidencia que los márgenes urbanos son espacios de resistencia y de construcción de ciudadanía. Allí se resignifica el territorio, se fortalecen identidades y se generan experiencias de incidencia política, aunque aún incipientes. Esto confirma que la exclusión no solo produce carencias, sino también capacidades organizativas que deben ser visibilizadas y potenciadas.

Finalmente, los hallazgos preliminares permiten reconocer que las comunidades ubicadas en los márgenes urbanos no son únicamente receptoras de políticas o programas sociales. Por el contrario, constituyen actores capaces de generar respuestas colectivas, construir redes de apoyo y producir alternativas económicas y sociales desde sus propios territorios. En este sentido, la dignidad se configura como una práctica cotidiana que se fortalece mediante la organización, el reconocimiento y la participación.

5. RECOMENDACIONES PRELIMINARES

- Fortalecer capacidades organizativas: promover formación en gestión cooperativa, economía solidaria y liderazgo comunitario para que las experiencias asociativas logren consolidarse.
- Articulación con políticas públicas: generar mecanismos de conexión entre colectivos autogestionados y programas estatales de inclusión, evitando la fragmentación institucional.
- Financiamiento solidario: impulsar fondos de apoyo, microcréditos comunitarios y programas de fomento a la economía popular que den sostenibilidad a los oficios invisibilizados.
- Investigación participativa: consolidar metodologías de investigación-acción que involucren a las comunidades como coautoras de conocimiento, garantizando pertinencia y apropiación social.
- Visibilización pública: desarrollar estrategias de comunicación social, cartografía participativa y divulgación académica para transformar la percepción social de estas poblaciones.
- Incidencia política: fomentar la participación de comunidades en mesas de diálogo y espacios de decisión distrital y nacional, de modo que sus voces influyan en la formulación de políticas inclusivas.

REFERENCIAS

Congreso de la República de Colombia. (2013). Ley 1641 de 2013. Por la cual se establecen los lineamientos para la formulación de la política pública social para habitantes de la calle. Diario Oficial No. 48.865.

Coraggio, J. L. (2011). Economía social y solidaria: El trabajo antes que el capital. Ediciones Abya-Yala.

Denzin, NK, & Lincoln (2018). *El manifiesto cualitativo: Un llamado a las armas*. Routledge.

Fals Borda, O. (1987). La investigación-acción participativa. Editorial Tercer Mundo.

Flick, U. (2015). *Introducing Research Methodology: A Beginner's Guide to Doing a Research Project* (2nd ed.). SAGE Publications.

Gaiger, L. I. (2013). A economía solidaria no Brasil: Políticas públicas e desafios. Sociologias, 15(32), 96–125. https://doi.org/10.1590/S1517-45222013000200005

Guzmán, M. (2021). Oficios invisibilizados y dignidad urbana. Revista Latinoamericana de Estudios Sociales, 18(2), 55–74.

Hammersley, M., & Atkinson, P. (2007). Ethnography: Principles in practice (3rd ed.). Routledge.

IDIPRON. (2023). Informe de situación de calle en Bogotá. Instituto Distrital para la Protección de la Niñez y la Juventud.

Jiménez, A. (2018). Vida en calle y procesos de exclusión social. Revista de Ciencias Sociales, 24(2), 115–134.

Kliksberg, B. (2000). Capital social y cultura: Claves estratégicas para el desarrollo. Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. Sage Publications.

Melucci, A. (1999). Acción colectiva, vida cotidiana y democracia. El Colegio de México.

Nussbaum, M. (2011). Creating capabilities: The human development approach. Harvard University Press.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (2014). Informe sobre desarrollo humano 2014: Sostener el progreso humano: Reducir vulnerabilidades y construir resiliencia. Naciones Unidas.

Razeto, A. (2016). El involucramiento de las familias en la educación de los niños: Cuatro reflexiones para fortalecer la relación entre familias y escuelas. Páginas de educación, 9 (2), 184-201.

Rhenter, P. (2018). L'importation du program ucsa en France: un choc culturel?: Contribution à l'analyse sociopolitique d'une expérimentation médico-sociale. *Vie social*, *2324* (3), 187-200.

Sen, A. (2000). Desarrollo y libertad. Editorial Planeta.

Secretaría Distrital de Integración Social. (2023). Política pública y atención integral a habitantes de calle en Bogotá: Informe de gestión 2023. Alcaldía Mayor de Bogotá D.C.

Singer, P. (2002). Introdução à economia solidária. Fundação Perseu Abramo.

Revista CIRIEC COLOMBIA

Semillas para una economía y una cultura del bien común ¿La experiencia de semillas cooperativas que presentamos nos permite pensar que pueden ser semillas para una economía del bien común?

Hernández Arbeláez, José Miguel [1]

DOI: https://doi.org/10.58415/revciriec.v4n1a6

Palabras claves: *economía del bien común; identidad cooperativa; educación cooperativa; cooperativas escolares; economía solidaria; cooperación entre cooperativas; desarrollo rural; niñez y juventud campesina.*

RESUMEN

El proyecto Semillas Cooperativas sistematiza una experiencia de educación cooperativa desarrollada por el equipo de Jóvenes Sin Fronteras de Cometa Global Cooperativa Cultural, en cooperación con la Cooperativa de Trabajadores de la Educación de Cundinamarca (Cootradecun), con niñas, niños y jóvenes de tres establecimientos educativos rurales del departamento de Cundinamarca (Colombia). La ponencia toma como marco conceptual la identidad cooperativa adoptada por la Alianza Cooperativa Internacional en 1995 y el enfoque de la economía del bien común, realiza una indagación acerca de las prácticas productivas y culturales que los estudiantes ya realizan (panadería, huertas escolares, procesamiento de cacao, banda marcial, reciclaje, turismo rural y comunicación), revisando si estas se pueden constituir en semillas de una economía del bien común. Se reseñan las experiencias en los colegios de Supatá, Puerto Bogotá y Ubalá, a partir de ello, se derivan tres aprendizajes: la producción que realizan los estudiantes en sus escuelas es un eje formativo con sentido económico y cultural; la formación de cooperativas infantiles, juveniles y escolares es viable porque dichas prácticas estudiantiles ya contienen los principios y valores cooperativos; y la cooperación entre cooperativas constituye una vía efectiva de acción educativa. La ponencia concluye que estas experiencias, aún incipientes, ofrecen aprendizajes y recomendaciones para educadores, gestores cooperativos y responsables de política pública orientada al desarrollo humano, social y rural de la niñez y la juventud campesinas.

INTRODUCCIÓN

Este texto resume el marco conceptual, las experiencias y vivencias con los niños, niñas y jóvenes de tres establecimientos educativos en el departamento de Cundinamarca, los aprendizajes más importantes que ofrecen las experiencias, así como las reflexiones conceptuales y las recomendaciones que nos ofrece el proyecto Semillas Cooperativas,

1 Cometa Global Cooperativa Cultural. Email: josemiguelha@gmail.com / ORCID: 0009-0003-1810-6452

Tanto la experiencia de talleres en los colegios, como las reflexiones sobre los aprendizajes fueron realizados y propuestos por el equipo Jóvenes Sin Fronteras de la Cooperativa Multiactiva Cometa Global, que constituye la sección de educación social y cooperativa, en un ejercicio de cooperación entre cooperativas con la Cooperativa de Trabajadores de la Educación de Cundinamarca (Cootradecun), en particular con su Comité de Educación.

Esperamos que las recomendaciones puedan servir como invitación a personas responsables que, desde la educación, la gestión o la práctica cooperativa, o la acción estatal en la esfera territorial o nacional, pueden tener interés en impulsar el desarrollo humano y social de la niñez y la juventud campesinas en formas organizativas cooperativas, propias de la economía solidaria.
El proyecto tomó como marco conceptual la identidad cooperativa, como expresión principal de la economía solidaria y el enfoque de la economía del bien común, tuvo como propósito ofrecer respuesta a una problemática importante de la niñez y la juventud en regiones rurales en nuestro país, desde la organización cooperativa como alternativa de la economía solidaria para el desarrollo personal, social y rural de regiones campesinas, con educación cooperativa en las instituciones campesinas de educación.

A lo largo del texto se desarrollan en forma sucinta la temática, de la siguiente forma: explicación de parte del marco conceptual con el que hemos trabajado en Cometa que es la Identidad Cooperativa y un acercamiento a la economía del bien común; una reseña de las experiencias con los niños, niñas y jóvenes de los colegios rurales; los aprendizajes más importantes a nivel conceptual, y finalmente se proponen algunas recomendaciones tanto para los equipos de educación de las cooperativas como de los profesores interesados en ofrecer esta alternativa educativa a sus estudiantes, así como algunas líneas posibles de política pública para los gobiernos tanto a nivel local como nacional, como caminos para el desarrollo rural.

De esta forma, a partir de un proyecto de educación cooperativa realizado por un equipo de cooperativistas con niñas, niños, jóvenes y con algunos de sus profesores, por sus dinámicas y sus características, puede nombrarse como una forma de acción participativa, abre una reflexión conceptual que busca avanzar en una comprensión cultural de las experiencias vividas, y se identifican aprendizajes conceptuales para proponer algunas recomendaciones a los principales actores relacionados con estos procesos de formación de la niñez y la juventud rurales.

MARCO CONCEPTUAL

La línea de acción de educación cooperativa que desarrolló el equipo de Cometa tienen un fundamento conceptual central que es la Identidad Cooperativa. En consecuencia, esta experiencia de Semillas Cooperativas, la reflexión, los aprendizajes, las propuestas y recomendaciones que surgen de ella, también tienen una guía conceptual de referencia en la concepción de Identidad Cooperativa que acogió la ACI desde 1995 en su congreso[2] que integra tres elementos constitutivos: la definición de cómo comprender la cooperativa; los principios que guían la gestión de las cooperativas; y los valores que inspiran a las personas en cooperación.

De forma complementaria, se trabajó una comprensión básica de la economía del bien común[3]

2 ACI sobre la Identidad Cooperativa en 1995- https://ica.coop/es/cooperativas/identidad-alianza-cooperativa-internacional Identidad cooperativa: nuestros principios y valores.
3 Jean Tirole, La economía del bien común, Penguin Random House.

como sentido para el movimiento cooperativo, y al mismo tiempo, de la organización que vive la identidad cooperativa, como una expresión de las empresas sociales y del bien común.

La economía del bien común avanza sobre el reconocimiento del mercado, la economía de mercado con sus limitaciones y fallos, las implicaciones sobre las desigualdades económicas y sociales, el impacto ambiental y el cambio climático, el desempleo, los problemas de la economía digital, las plataformas y la inteligencia artificial (IA), los problemas de concentración oligopólica de los mercados con sus consecuencias sobre la concentración de la riqueza, las limitaciones para la competencia y la cohesión social, entre otras problemáticas de la sociedad contemporánea, tanto a nivel nacional como a nivel internacional. De igual forma, estudia las diversas modalidades de intervención del estado en la vida económica, con sus fallos y limitaciones, las alternativas para garantizar que, en efecto, mercado y estado puedan contribuir al bien común.

Sobre este fundamento conceptual, de la identidad cooperativa y de búsqueda de una economía del bien común, se propone la formación de cooperativas para los niños, las niñas y los jóvenes en los colegios, en torno a sus motivaciones, necesidades y aspiraciones compartidas, e incluso para el conjunto de la institución educativa, desde necesidades conjuntas para todos los estudiantes y sus familias, en las cooperativas escolares. Y en general se impulsan las cooperativas como una forma de organización socioeconómica sugerente, interesante, para los diversos colectivos humanos que comparten problemas, necesidades y aspiraciones[4].

Las cooperativas infantiles y juveniles, permiten a grupos de niños, niñas y de jóvenes canalizar y potencializar sus diversas prácticas en el colegio, con los amigos como por ejemplo las prácticas culturales, deportivas, artísticas, de emprendimientos juveniles, lúdicas, puesto que son procesos colectivos en los que de manera genuina cultivan el compañerismo y un sentido de "lo hacemos juntos" que nos identifica en el proyecto educativo Jóvenes Sin Fronteras de la Cooperativa Cometa.

Esto significa que entendemos la cooperativa más allá de la empresa y de la persona jurídica, que la comprendemos como una organización socioeconómica y cultural que gracias a su carácter de autogestión colectiva, y de incorporar en su sentido profundo la ayuda mutua y la solidaridad, abre un potencial muy favorable para avanzar por parte de los jóvenes, niñas y niños hacia objetivos compartidos, propósitos comunes, así como para potenciar y cultivar sus motivaciones humanísticas y sociales, sus motivaciones más profundas, y, en consecuencia progresar en su formación ética, siempre que se acojan los principios y valores que propone la identidad cooperativa.

De esta forma, nuestro trabajo educativo, da sentido a la identidad cooperativa, nos permite proponer a las niñas, niños y jóvenes ejercicios prácticos diversos para dar vida a los principios y a los valores cooperativos[5] en el sentido de que sean ellos quienes van construyendo su propio significado, esto es, lo que ellos consideran que deben comprender por cada uno de esos principios y por cada uno de esos valores, lo cual permite ayudar a los participantes a construir y a tener una mirada crítica, un pensamiento crítico, frente a la realidad

4 La Educación [Financiera] Cooperativa: Educación para la Vida y la Solidaridad. Guía de estudio y trabajo para los cooperativistas - Movimiento Pedagógico Cooperativo-Autores José Miguel Hernández Arbeláez, Carlos Ernesto Acero Sánchez – Ascoop y Cometa.

5 Conversatorio sobre la "utopía" cooperativa -Promoviendo la Doctrina y la Autenticidad, Francisco de P. Jaramillo, Rymel Serrano Uribe, Carlos Uribe Garzón, Fundación La Equidad para el Desarrollo de la Solidaridad,

en la que están inmersos, e invitarlos a construir caminos creativos con formas alternativas de economía y de cultura, de innovación social, para responder, a la hegemonía económica y cultural, esto es, construir con ellos posturas críticas frente al individualismo, el egoísmo y la vida de consumo tan propias de esta hegemonía cultural, asumir dichas tensiones culturales con los principios y valores que los participantes van desarrollando y aplicando en sus prácticas cooperativas. Sobre esta base nos formulamos la pregunta guía que orienta el texto y la reflexión a la acción educativa ¿significan estas experiencias educativas cooperativas, que llamamos las Semillas Cooperativas, unas semillas de economía del bien común?

UN POEMA ABRE LA EXPERIENCIA DE LAS SEMILLAS COOPERATIVAS

Alondra, ¡Vamos a cantar!
Cascada, ¡Vamos a saltar!
Riachuelo, ¡Vamos a correr!
Diamante, ¡Vamos a brillar!
Águila, ¡Vamos a volar!
Aurora, ¡Vamos a nacer"
¡A Cantar!, ¡A saltar! ¡A correr! ¡A brillar! ¡A volar!
¡A nacer!

A partir de estos versos del poema "Solidaridad", de Amado Nervo[6], niñas y niños de preescolar, primero, segundo y tercero, cierran los ojos, piensan sus propias experiencias, que comparten con sus amigas y amigos, y cuando van descubriendo el sentido del juego se inventan sus propios versos y gritan entusiastas:

Huerta... ¡Vamos a sembrar!
Banda... ¡Vamos a tocar!
Horno... ¡Vamos a amasar!
Suculentas... ¡Vamos a cultivar!
Panes... ¡Vamos a comer!

Con esta propuesta lúdica, un poema para niñas y niños, invitamos a los estudiantes participantes en los talleres a aportar todos en un ejercicio de creación sencilla y compartida para que se compenetren con un sentido de solidaridad de sus propias prácticas escolares campesinas[7].

LA EXPERIENCIA EN EL COLEGIO EL IMPARAL DE SUPATÁ

Los talleres de formación de cooperativas comienzan con los más pequeños, todos los niños y niñas comparten lo que más les gusta de ser campesinos, lo que hacen en sus casas, en las fincas, con sus padres. Una de las niñas comentó que va los sábados y domingos a regar la huerta de aromáticas porque mucho sol la puede secar; otro niño cuenta que le gusta ayudarle al papá con el cultivo de cacao, que ponen las pepas a secar hasta que viene el comprador y se las lleva, dijo que les pagan muy poco y que en la finca también tienen maíz, plátano, yuca, café y frutales.

A partir de esta realidad del cultivo, que fue compartida por muchos niños y niñas, se abre un diálogo nuevo: recuerdan que hay un grupo de niñas y niños de séptimo grado que tienen una cooperativa con su profe LuzMa y que se llama "Cooperativa DJALS Manos Emprendedoras" que produce chocolatinas con formas y sabores especiales, para vender en los recreos. Entonces, siguió la conversación: ¿qué hace falta para que el cacao que cultivan muchos papás y mamás de la región puedan comprarlo los niños de la cooperativa de chocolates? Viene la lluvia de ideas: "hay que tostarlo", "hay que molerlo", "hay que echarle panela", y así, van dando ideas que describen la agroindustria necesaria para la transformación del cacao hasta llegar al chocolate listo para consumir. Y surgió la pregunta obvia: ¿eso lo puede hacer una sola familia? Así, poco

6 Amado Nervo, Solidaridad *Poesía para niños-Antología de poesía escrita en español. Editorial Universidad de Antioquia, Natalia Pikouch -compiladora-, pag. 129*

7 José Miguel Hernández Arbeláez. Expedición a la esperanza -Cartilla para inventar un mundo en 8 etapas. Ascoop.

a poco, surge el concepto de una cooperativa de campesinos procesadora de cacao con papás y mamás de la región.

De este modo, en los talleres de los diversos grados, incluidos los jóvenes que ya están en noveno, décimo y once, se identificó cómo pueden ser sus cooperativas juveniles y su cooperativa escolar, reconociendo la necesidad de conformar cooperativas agroindustriales de campesinos que compren y procesen sus productos agrícolas y pecuarios, como: el cacao, el café, los frutales. Así mismo, se identificaron oportunidades para que los jóvenes puedan impulsarla y generar opciones nuevas de trabajo, para quienes están terminando sus estudios, aman su tierra y la vida campesina.

Esta experiencia transcurrió en el colegio rural El Imparal, ubicado a una hora de la cabecera municipal de Supatá, un municipio cafetero de Cundinamarca. Allí, las niñas, niños y jóvenes de todos los grados de secundaria desarrollan, en su asignatura de emprendimiento, una línea de producción principal de panadería, que cada día produce alimentos que estudiantes y profesores disfrutan en los recreos. A medida que avanzan en su secundaria, avanza su aprendizaje en panadería, producen panes, bizcochos, pasteles, en procesos técnicos cada vez más complejos, que comprenden: el tipo de materias primas, las formas de mezclar, endulzar, amasar, hornear, con el estudio de costos, tiempos, personal, precios para productores y consumidores, estrategias comerciales. A la vez, los más grandes, tienen distintos proyectos de emprendimiento, más grupales o personales, desde la producción artesanal de licor de café con néctar de frutas, a partir de la fórmula "secreta" del abuelo, hasta la decisión de estudiar contaduría a distancia para formar una empresa que asesore a los campesinos de la región para que conozcan mejor los costos de producción y puedan hacer más sostenibles sus cultivos, como también algunas ideas de negocio de agroturismo para aprovechar las bellezas naturales de su región.

Se desarrollaron los talleres de formación de las cooperativas productivas juveniles, con sus compañeros de estudios, recreos, deportes, emprendimientos, vecindario, con los que hablaron sobre sus historias, estrecheces, frustraciones, desilusiones y pérdidas de sentido. Avanzaron en el análisis de porqué la cooperativa puede ser una alternativa al terminar su bachillerato, cómo pueden sumar sus entusiasmos y sus sueños, sus saberes prácticos, productivos y académicos, sus relaciones familiares y sociales, sus recursos económicos, para conformar sus propios emprendimientos, eso sí, colectivos, cooperativos, con mejores condiciones para que sean viables, sostenibles y signifiquen una oportunidad de generar sus propios trabajos, autónomos, autogestionados. Esto, en vez de irse con su hoja de vida al rebusque, a conseguir empleos precarios, sin retribución digna y sin futuro, o montar emprendimientos individuales que son solo variantes de la informalidad. De acuerdo a lo manifestado explícitamente por los jóvenes, queda descartada la posibilidad de estudiar en una universidad de la capital. Al recoger la experiencia del colegio El Imparal de Supatá, puede decirse que la inquietud y una motivación básica hacia la economía cooperativa y solidaria quedan "sembradas" en sus corazones, a partir del taller de cooperativas infantiles, juveniles y escolares, uno de tres talleres realizados en colegios de Cundinamarca.

LA EXPERIENCIA EN INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE PUERTO BOGOTÁ

En Puerto Bogotá, una pequeña población a orillas del río Magdalena, adscrita al municipio de Guaduas, en Cundinamarca, que comparte dinámicas sociales y económicas con el municipio de Honda, un puerto de tradición histórica en el Tolima, con marcado desarrollo turístico. La actividad en este colegio se centró en la Banda Marcial, en la que participan cerca de 70 niñas, niños y jóvenes, desde el grado primero hasta el grado 11. Ensayan dos veces por semana, con el aporte económico de los padres de familia para

pagarle al profesor que la dirige y cancelar el préstamo que la profesora Martha, refundadora de la banda y líder del proceso, obtuvo para comprar los instrumentos y los uniformes. El entusiasmo, la dedicación y la disciplina de todos los miembros de la banda semana a semana es maravilloso.

Varios de los jóvenes de la banda marcial hacen parte de un proyecto ambiental en el que recogen material reciclable traído por los estudiantes de todos los grados y lo venden, generando fondos para el colegio. Y los de grado once reciben, por tradición, el derecho a administrar la cafetería del colegio, para reunir los fondos para la celebración de su grado.

Ante esta realidad favorable para proponer como alternativa una cooperativa infantil y juvenil para la banda marcial, el proyecto ambiental y la cooperativa escolar para la cafetería, que pueda ir incluyendo otros servicios para las necesidades compartidas de todo el estudiantado. El taller avanzó a partir de la dinámica complementaria que tienen entre niñas, niños pequeños con los adolescentes y jóvenes, así como de los aportes económicos, materiales y tiempo, que realizan todos los participantes para lograr el resultado musical, que puede escuchar la comunidad en cada desfile. Algo similar ocurre con el proceso de reciclaje y con la cafetería, están presentes muchas de las prácticas que hacen realidad una cooperativa, sólo hace falta la comprensión de cómo puede ser su propia cooperativa.

LA EXPERIENCIA EN EL INSTITUTO DE PROMOCIÓN SOCIAL DE UBALÁ

El tercer colegio ubicado en las afueras de Ubalá, municipio de Cundinamarca, a él concurren estudiantes de todas las veredas campesinas, incluso algunas muy lejanas del pueblo, a tal grado que hay un grupo de internos, que viven en el colegio los días de clases. el colegio cuenta con formación en panadería, con una huerta escolar que es cultivada por estudiantes de diversos grados y cuyos productos son vendidos a las familias del colegio y en el mercado campesino del pueblo, con el apoyo de la profesora Yurani. Entre los jóvenes de últimos grados hay un interés especial por los emprendimientos de turismo rural contando con los paisajes y bellezas naturales que ofrece la represa de El Guavio, una de las grandes hidroeléctricas del país. Allí se dan múltiples formas prácticas de trabajo en equipo, y de una relación amorosa con la naturaleza.

LA EXPERIENCIA DE PERIODISMO Y COMUNICACIÓN

Una cuarta experiencia significativa es el trabajo periodístico realizado por grupos de estudiantes que de manera voluntaria se integraron al equipo de talleristas para registrar los procesos de los talleres cooperativos. En cada taller se conformó un equipo de periodismo y comunicación que se encargó de entrevistar a sus compañeros y a sus profesores y de hacer las grabaciones de las actividades productivas, de las dinámicas de los talleres y de los entornos escolares. El resultado es muy interesante para las niñas, los niños y jóvenes periodistas, que aprenden a manejar las cámaras de video y fotografía, a pensar y planear las entrevistas, a entrevistar a sus compañeros. Una experiencia que comprende el valor de observar lo que está sucediendo en el taller, lo que expresan los entrevistados, sus intereses, motivaciones, los sueños de sus compañeros, como también registrar sus realidades cotidianas: la panadería, la huerta escolar, las actividades del colegio. Este ejercicio para los demás estudiantes resulta agradable "escucharse y verse" en un video que recoge lo que piensan y sienten, sus expectativas respecto a lo que puede ser su cooperativa juvenil o infantil, lo que saben hacer, producir, la experiencia de los talleres, y lo que los periodistas indagaron y registraron.

TRES APRENDIZAJES SUGERENTES

Para el equipo de Jóvenes Sin Fronteras de Cometa Global Cooperativa Cultural estas experiencias reseñadas, les han permitido realizar ejercicios de reflexión que aportan aprendizajes interesantes que pueden enriquecer, hacia adelante, su propia práctica personal y educativa. Veamos tres de estos aprendizajes:

El primer aprendizaje: "la producción sí importa". En estos colegios rurales desde los primeros grados las niñas, los niños, y los jóvenes, son productores, trabajan con sus manos y producen diversos tipos de productos que van a satisfacer necesidades humanas, lo hacen de manera gozosa, lo disfrutan. La producción está presente en la vida escolar: la panadería, las huertas escolares, los múltiples emprendimientos infantiles y juveniles, motivados tanto por razones "curriculares" como por los intereses y características de los estudiantes en los diversos grados, participan de las labores de sus padres y madres por cuanto están integrados con la vida económica familiar y la de su territorio.

Estos niños, niñas y jóvenes aprenden el ciclo de la producción, a transformar la naturaleza, las materias primas, con su trabajo, con sus manos y sus conocimientos. Y, además, lo hacen en colectivo, lo cual significa trabajos que complementan, responsabilidad colectiva y gozo conjunto de los resultados. Lo que genera una relación profunda, integral con la economía: son consumidores, desde luego, y son aportantes en la producción, trabajan para realizar productos y, en algunos casos generan ingresos.

En el caso de la banda marcial, hay también un vínculo integral con la música, no solo escuchan la música, la disfrutan, sino que, en colectivo, hacen música, crean música. Es, entonces, una relación especial con el arte. Y, con esta práctica musical, aparece una relación con la economía, cómo encontrar formas de financiar su banda marcial, cómo conseguir ingresos para poder vivir la música, esta es una responsabilidad que puede ser también de cada participante y no solo de sus padres.

El segundo aprendizaje: "la formación de cooperativas es posible y tiene sentido". Lo que podemos observar es que, en estas prácticas económicas de las niñas, niños y jóvenes, observan múltiples formas de lo que es una economía basada en la solidaridad, el bien común y múltiples manifestaciones de lo que reconocemos como la identidad cooperativa (principios que guían a las organizaciones y valores que inspiran a las personas en cooperación). Tienen un objetivo común y trabajar por él, desde producir los panes, o cultivar las aromáticas y las suculentas, o lograr un desfile musical, hasta que la panadería sea rentable; cooperar para alcanzar dicho propósito, esto es, aportar cada uno su entusiasmo, sus capacidades, su tiempo y, de manera organizada, en equipos, lograr los resultados. Significa también autogestión colectiva, decidir en conjunto un propósito y aportar para alcanzar un fin, cimientos para pensar, en el futuro, ser emprendedores cooperativos.

En todos los casos se observa un interés por su comunidad, por los campesinos de su región, de la que sus familias hacen parte, lo que está en estrecha relación con el 7º principio de las cooperativas, ligado al valor de la solidaridad y la responsabilidad social constituye un elemento central de la economía del bien común, que la riqueza colectiva sea para beneficio social.

Entonces, se puede decir que formar cooperativas a partir de las prácticas, de lo que viven los estudiantes, es posible en tanto están las condiciones más importantes para ello. El aprendizaje es, precisamente, que lo que se requiere es que los estudiantes conozcan esta oportunidad, lo que significa formar su cooperativa infantil o juvenil y avanzar en dar significado y vida a los principios cooperativos, desde sus condiciones, y haciéndo-

lo de forma consciente, e igualmente a los valores que inspiran a las personas en cooperación. Uno de los resultados esperados es, entonces, transformar dichas prácticas en formas organizativas cooperativas, por cuanto se ofrecen las condiciones para lograrlo, y se espera que este proceso puede hacer sostenibles estas prácticas (tanto en la dimensión cultural como económica), que puedan profundizarse y tener mayor proyección social, cultural, económica. Y ser la base para ulteriores procesos juveniles, autónomos, para su inserción en el mercado y en el mundo adulto con sus propias cooperativas productivas, en las que generen sus propios puestos de trabajo dignos, sostenibles y que les garanticen su realización humana plena, libre.

Un tercer aprendizaje: "es posible desarrollar la cooperación entre cooperativas", que es lo que hemos puesto en marcha en las Semillas Cooperativas en el marco de un convenio entre Cootradecun y Cometa, cada cooperativa hizo sus aportes educativos y pedagógicos, la primera además realizó un aporte económico para que la cooperativa Cometa pudiera disponer un equipo humano de talleristas y comunicadores. Esta experiencia tiene un profundo significado dado que muchas cooperativas están acostumbradas a desarrollar sólo dinámicas comerciales (comprar y vender, servicios y/o productos), en las lógicas del mercado, tanto hacia el interior de la cooperativa con sus asociados y sus colaboradores, sin cultivar o profundizar relaciones de negocios solidarios o de formas de ayuda mutua, o como en este caso, formas de cooperación entre cooperativas.

REFLEXIÓN FINAL

Al recoger las observaciones de estas prácticas de educación cooperativa en los tres colegios rurales de Cundinamarca, comprendemos que en realidad, lo que hemos logrado es apenas sembrar unas semillas, unas Semillas Cooperativas. El desafío que nos hemos propuesto en el enfoque de Cometa es cómo lograr, a partir de las prácticas económicas cooperativas, desarrolladas en las Semillas Cooperativas (prácticas que en realidad son culturales), generar reflexiones, procesos intelectuales, aprendizajes, en torno a cómo desarrollar comprensiones culturales que incluyen la valoración de estas prácticas infantiles y juveniles en un contexto cultural consumista e individualista en el que muchos niños, niñas y jóvenes están inmersos, y que nos permitan enriquecer nuestro trabajo educativo.

De esta forma, nuestra motivación es que al desarrollar nuevos proyectos educativos y al invitar a otros educadores, o gestores cooperativos, en fin, a otros cooperativistas, a conocer estos aprendizajes, sea posible avanzar en nuevas prácticas que enriquezcan la educación cooperativa que se realiza con la niñez y la juventud.

Dado el contexto hegemónico en el que estamos inmersos, tanto económico como cultural, a cada momento nos encontramos con dificultades, con barreras que son, en general culturales. Desde la "pereza" para abrirse a cosas nuevas, que además nos van a exigir nuevos esfuerzos, hasta participar en un taller de algo que no se conoce, que no está en sus escenarios culturales, tener una cooperativa, participar de ella. Y algo que es más profundo, cambiar el axioma, el chip, del individualismo, del aislacionismo, del "sálvese cada cuál como pueda", del "yo me las arreglo", del "sálvese quien pueda", por una visión, una comprensión, un sentido colectivo, por un reconocer y valorar un "lo hacemos juntos".

Es posible, entonces, aprovechar la acción educativa, la práctica, en este caso como educadores cooperativistas y convertirla en un ejercicio de reflexión conceptual sobre lo observado y convertirlo en hallazgos, en aprendizajes que esperamos nos sirvan para nuevos procesos con otros niños, niñas y jóvenes, para nuevos procesos educativos, para nuevas prácticas de educación cooperativa. ¡Que los afectos, las emociones, las miradas y las sonrisas de las niñas y los niños, sus entu-

siasmos vitales nos irradien, nos abrigue, que las posturas críticas, autónomas de los jóvenes, nos interpelen y nos lleven a pensar, a estudiar sobre las realidades de la juventud en el mundo de hoy! Y claro, que estos aprendizajes puedan servir para inspirar a otras personas interesadas en cultivar un mundo mejor y en hacerlo con los niños, las niñas y los jóvenes.

En conclusión, esta pequeña experiencia de las Semillas Cooperativas, plantea el desafío de cómo cultivar las semillas, tener fuerza para continuar y pasión para invitar a otras, a otros educadores, a cultivar nuevas semillas cooperativas. Muestra que es posible y tiene sentido soñar con la utopía de cooperar para lograr una economía y una cultura del bien común y luchar cada mañana por ella. Aportar cada uno, dedicando tiempo, entusiasmo y otros recursos, por una economía y una cultura del bien común en este contexto de hegemonía económica y cultural significan un pequeño y cotidiano, pero profundo acto de libertad.

DOS RECOMENDACIONES QUE PUEDEN CONTRIBUIR PARA AVANZAR

Podemos identificar dos recomendaciones importantes que nos pueden servir para abrir el diálogo con otros colegas cooperativistas, investigadores, profesores y gestores sociales, que impulsan otras economías como la solidaria, del bien común, la popular, la comunitaria, entre otras, y sus formas de organización asociativas, cooperativas, sociales, para diseñar caminos para el desarrollo humano, social, económico y cultural.

Las dos recomendaciones son:

1. Impulsar una política en los municipios que fomente la formación de cooperativas productivas juveniles (de los jóvenes de secundaria en curso o ya egresados), que represente una opción de vida, de realización personal y productiva de sus participantes, esto puede dinamizar procesos de desarrollo rural en diversas áreas en las que el municipio ofrezca potencialidades y avances. Algunos ejemplos de estas potencialidades pueden ser: el turismo comunitario (cafetero, ambiental, entre otros) para el aprovechamiento de las riquezas naturales, paisajísticas, gastronómicas y de tradiciones de la región; el desarrollo agroindustrial sobre productos campesinos de la región como frutas, verduras, café, cacao, especies menores, de tal forma que sea el trabajo y el conocimiento de sus jóvenes (también el de sus padres y madres) lo que genere el valor agregado a dichos productos; desarrollo artístico, musical, cultural, deportivo, como motor de la convivencia, la paz, el tejido social en el municipio, permitiendo formas de trabajo digno para quienes participan de estas actividades humanas de gran valoración social.

   Una política municipal de estas características requiere la convergencia de varias áreas, desde una política educativa, de educación cooperativa y solidaria en torno o tomando como eje la formación de cooperativas infantiles y juveniles, líneas de educación en emprendimiento con enfoque en emprendimiento cooperativo, hasta una política de desarrollo rural integral que dé un valor especial a los productos y servicios de las cooperativas mediante estrategias de fomento en las compras públicas municipales, el crédito, el aporte en infraestructura, entre otros, que debe complementarse con una política que fomente la cultura cooperativa y permita que el conjunto de la población municipal (tanto rural como urbana) conozca y valore la economía del bien común y las cooperativas como formas de organización socioeconómicas idóneas para los emprendedores y los pequeños productores campesinos, artesanos, profesionales, entre otros.

Para que este tipo de políticas cobren vida en los municipios en necesario que exista la orientación, el respaldo de políticas y recursos públicos tanto de orden departamental como nacional equivalentes, en los ministerios y entidades correspondientes, de tal forma que los líderes municipales en las alcaldías como en la sociedad civil, también en los establecimientos educativos, conozcan y valoren estas opciones de economía y las incluyan en los planes de desarrollo municipal[8].

Y, en el mismo sentido, es conveniente que el movimiento cooperativo ejerza una acción sistemática de incidencia política y cultural, mediante sus cooperativas, dirigentes y sus organizaciones gremiales sobre el estado, tanto en el nivel local como en el nivel nacional, sobre la sociedad civil y las comunidades, fomentando intercambios de experiencias, cursos, talleres, eventos de divulgación y de concertación con los responsables estatales en cada caso.

2. Impulsar la conformación de cooperativas infantiles y juveniles en los colegios y universidades, como un camino que contribuye a fortalecer su formación como seres humanos y a potenciar dinámicas para su realización en múltiples dimensiones de la vida.

   La organización de cooperativas escolares como un camino que puede ofrecer los productos y servicios necesarios para la población estudiantil (alimentación, útiles, uniformes, libros, recreación), muchos de los cuales pueden ser producidos por los padres y madres de familia, por las comunidades del entorno del colegio, generando una formación gerencial, contable, administrativa, de los estudiantes que manejan sus cooperativas escolares.

   Las cooperativas estudiantiles en los colegios son una condición favorable para impulsar nuevas prácticas pedagógicas y líneas educativas del colegio, por ejemplo, incorporando, de manera trasversal la educación cooperativa en diversas áreas curriculares, o impulsando el aprendizaje en cooperación, de esta forma, contribuyen a contrarrestar la educación basada en la competencia y la calificación, también propician la formación ética de los estudiantes en torno a los valores que inspiran a las personas en cooperación mediante apuestas pedagógicas innovadoras, vivenciales y creativas.

   Para avanzar en esa dirección un paso muy importante puede ser la conformación de equipos pedagógicos cooperativos por parte de las profesoras y los profesores que estén interesados o motivados en dar un paso adelante en su ejercicio educativo, para ayudar a enriquecer las prácticas y la organización cooperativa de los niños. las niñas y los jóvenes. Es claro que en todos los colegios hay muchos profesores que impulsan de manera entusiasta y comprometida múltiples actividades, enfoques, propuestas pedagógicas cooperativas de este estilo. Pues la recomendación es que comiencen ellos mismos por organizarse de manera voluntaria en estos equipos cuya naturaleza es que trabajan en tormo a prácticas pedagógicas que comparten una filosofía, una economía y una cultura cooperativa.

   La propuesta para los equipos pedagógicos cooperativos (o el nombre que escojan), es partir de los avances que ya tienen los niños, las niñas y los jóvenes en sus múltiples sus prácticas colectivas, en las que ya tienen un objetivo común, y desde luego, han organiza-

8 Marco para el fomento de la economía solidaria en territorios rurales de Colombia, Juan Fernando Álvarez Rodríguez, 2015.

do sus propias reglas del juego. Estas dinámicas las vemos en toda suerte de juegos, grupos, equipos, acciones lúdicas o recreativas o deportivas en el patio de recreo, o al interior del salón de clase, en las áreas deportivas, en fin, en la vida escolar.

La recomendación consiste en que cada equipo pedagógico defina cómo ir transformando ese "colectivo" que comparte objetivos, reglas del juego, entusiasmos, gozos infantiles y motivaciones juveniles, e incluso que tienen formas de organización internas, en formas de trabajo en equipo claras, con responsabilidades específicas y acuerdos para la toma de decisiones. Reconocer que todo eso es la base de la cooperativa infantil y juvenil, de la cooperativa escolar para proponer, en libertad, que las transformen en organizaciones cooperativas.

Esta iniciativa puede ser motivada, coordinada, y apoyada por las cooperativas de educadores, ya sean de ahorro y crédito, de aportes y créditos, multiactivas, las cuales pueden tomar el ejemplo de la cooperativa Cootradecun mediante su convenio de cooperación entre cooperativas con Cometa, ofreciendo esta opción a sus asociados de base para impulsar esta línea de acción en los colegios de sus diversos municipios.

Se trata, por tanto, de aprovechar, canalizar y potenciar tanto la formación cooperativa de los profesores alcanzada tanto por su participación en tanto asociados en las dinámicas cooperativas en las que pueden ser usuarios, gestores y partícipes de la propiedad colectiva, como por su participación en las múltiples actividades de educación, capacitación e información que desarrollan las cooperativas, en aplicación del 5º principio cooperativo, así como los vínculos de compañerismo y fraternidad que existen en sus cooperativas, que en general, tienen una tradición y una vivencia muy activa de la cooperación, la ayuda mutua y la solidaridad entre sus asociados, dado que son el resultado histórico de procesos de asociación de maestros y maestras, que comparten sus necesidades sociales y económicas, como sus aspiraciones culturales.

REFERENCIAS

ACI. 19995. Identidad Cooperativa: nuestros principios y valores. https://ica.coop/es/cooperativas/identidad-alianza-cooperativa-internacional

Álvarez J.F. 2015. Marco para el fomento de la economía solidaria en territorios rurales de Colombia. Ciriec.

Hernández J.M. 2014. Expedición a la esperanza -Cartilla para inventar un mundo en 8 etapas. Ascoop

Hernández J.M., Acero, C.E. 2014. La Educación [Financiera] Cooperativa: Educación para la Vida y la Solidaridad. Guía de estudio y trabajo para los cooperativistas**.** Ascoop y Cometa.

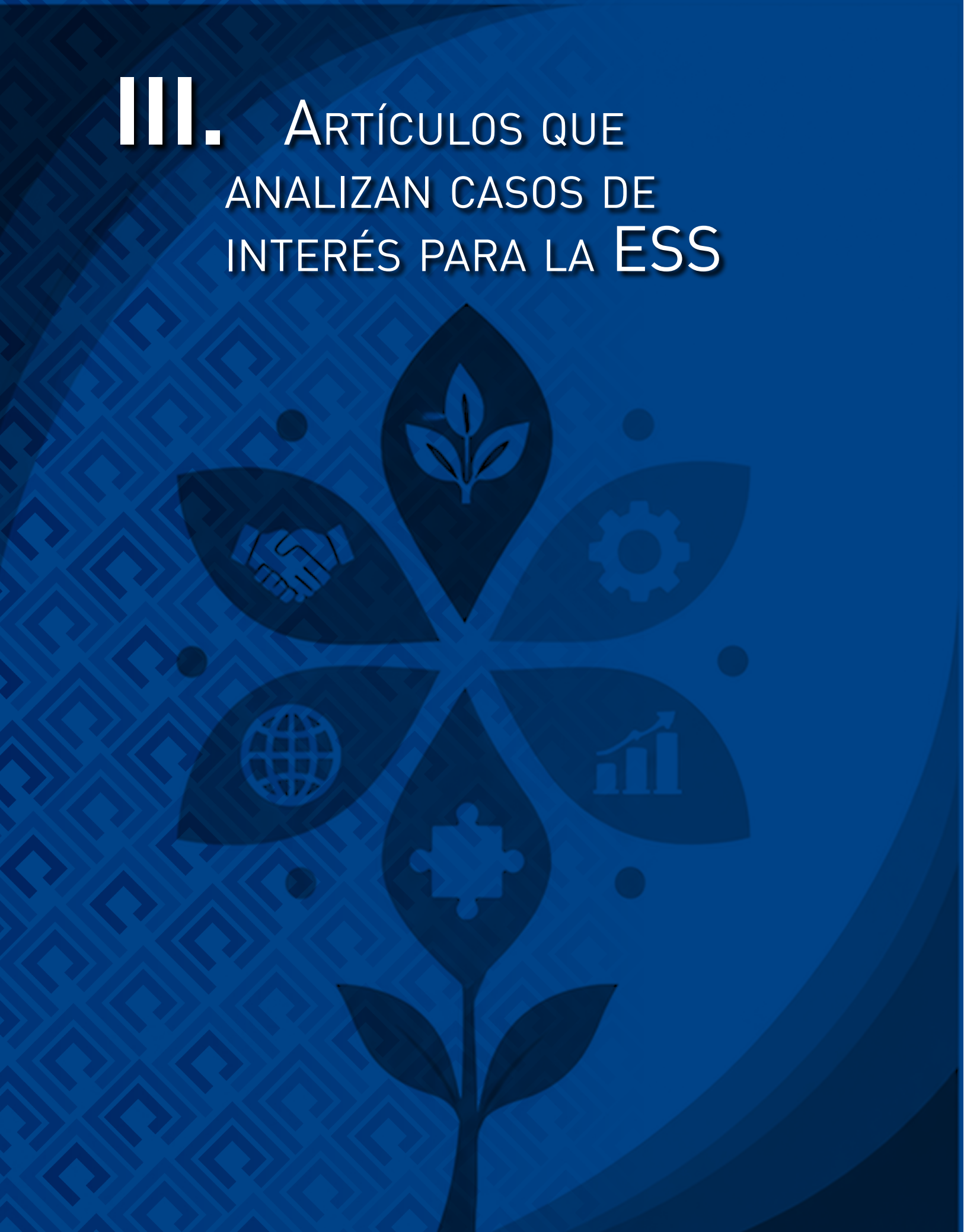
Jaramillo F., Serrano, R., Uribe C., 2008*. Conversatorio sobre la "utopía" cooperativa -Promoviendo la Doctrina y la Autenticidad. Fundación La Equidad para el Desarrollo de la Solidaridad.*

Mora Ch. 2011. Políticas públicas y cooperativismo en Colombia. Instituto de Estudios del Ministerio Público - IEMP -.

Pikouch N. 2000. Poesía para niños-Antología de poesía escrita en español. Editorial Universidad de Antioquia.

Tirole J., 2017. La economía del bien común. Penguin Random House.

III. Artículos que analizan casos de interés para la ESS



Revista CIRIEC COLOMBIA

La naturaleza común de los servicios públicos. Una propuesta eco-solidaria

Vivas Salcedo, Joseph Esteban[1]

DOI: https://doi.org/10.58415/revciriec.v4n1a7

Palabras clave: *gobernanza, gobernabilidad, interdisciplinariedad, interculturalidad, sucesión biológica.*

INTRODUCCIÓN

El paradigma del Antropoceno sitúa a la humanidad ante un umbral histórico donde los sistemas de organización socioeconómica han alterado de manera irreversible los ciclos biofísicos del planeta (Carvalho, 2021). En esta crisis de escala global, el territorio se constituye como el escenario material donde se disputa la supervivencia colectiva, manifestándose de manera crítica en la gestión, distribución y acceso a los recursos vitales, especialmente el agua. La forma en que las sociedades habitan y administran sus entornos geográficos responde a estructuras institucionales y matrices de pensamiento que, históricamente, han priorizado la eficiencia económica y la abstracción mercantil por encima de la sostenibilidad ecológica.

En este contexto, la gestión del agua ha sido centralizada por los marcos institucionales bajo la figura jurídica y administrativa de los **servicios públicos**, un modelo inscrito en la lógica de la **gobernabilidad**. Como señala la literatura especializada, este enfoque técnico-estatal exige para su funcionamiento el cumplimiento estricto de requisitos estandarizados, marcos legales de propiedad y flujos de información formalmente validados (Douglas, 1988). No obstante, las asimetrías de poder, la exclusión estructural y las realidades coloniales y periféricas de América Latina provocan que una parte significativa de las comunidades locales e informales se encuentren imposibilitadas para satisfacer dichos estándares estatales (World Bank Group, 2017; Dussel, 1994). Desde la mirada de la métrica institucional, estas poblaciones caen en la ilegalidad o la inexistencia técnica, lo que invisibiliza sus realidades dentro de la planificación pública.

Sin embargo, la exclusión del circuito estatal no se traduce en una parálisis organizativa. Impulsadas por la necesidad apremiante de garantizar las condiciones materiales de **habitabilidad**, múltiples comunidades marginadas han estructurado respuestas autónomas y empíricas que resuelven preguntas fundamentales en torno al acceso al agua. Estas respuestas comunitarias configuran lo que se denomina la **gobernanza de los bienes comunes**, un modelo donde las poblaciones transitan de ser simples consumidoras a convertirse en agentes *apropiadores* y *productores* de su entorno (Ostrom, 2011). A través del diseño de normativas locales, la distribución no

1 Sociólogo, Coordinador Académico de la Fundación Ambiental ECOS Colombia. Email: esvassal@gmail.com / ORCID 0009-0001-8349-1153

econométrica de beneficios y la capacidad adaptativa de reparar sus propias reglas ante daños ambientales, estos procesos sociales demuestran que es posible habitar un territorio desde la reciprocidad, el cuidado colectivo y el respeto a los límites biofísicos del entorno (Ostrom, 2011; Raworth, 2018).

Por consiguiente, para comprender cómo el impacto del Antropoceno se infiltra tanto en la norma centralizada como en la autogestión de la vida, no basta con sostener un debate abstracto. Se requiere un diseño metodológico aplicado que permita evaluar de manera analítica e instrumental ambas realidades. Desarrollar una mirada comparativa entre la rigidez de la administración pública y la resiliencia de las alternativas comunitarias es el paso necesario para construir herramientas de medición que visibilicen el trato real que se le otorga al planeta Tierra.

1. EL PARADIGMA DEL ANTROPOCENO

El impacto del Antropoceno (Carvalho, 2023) se manifiesta como una crisis de habitabilidad territorial provocada por la imposición de matrices de pensamiento economicistas sobre los ciclos de la naturaleza. Para estructurar un análisis comparativo que permita diseñar indicadores aplicados, es indispensable examinar cómo la priorización de la acumulación material y el control centralizado de los flujos de información configuran las asimetrías que determinan el tratamiento de los territorios.

1.1. Captura epistémica y flujos de información centralizada

El modo en que la información se transforma en conocimiento constituye el primer indicador del ejercicio del poder en un espacio geográfico. Los procesos institucionales formales tienden a codificar la realidad a través de datos técnicos estandarizados, orientados a la toma de decisiones burocráticas y a la consolidación de regulaciones (Douglas, 1988). Por el contrario, la praxis comunitaria asimila las variables de su entorno desde un enfoque identitario, donde el saber colectivo se convierte en costumbre, memoria territorial y cosmovisiones que guían la forma de entender el mundo (De Sousa Santos, 2009).

Esta bifurcación genera brechas de legibilidad técnica donde el conocimiento especializado levanta barreras o emplea modismos propios de círculos sociales restringidos. Ante esto, la presencia de líderes locales, profesores o comunicadores que operan como *intelectuales orgánicos* (Gramsci, 1981) funciona como una variable de mediación capaz de traducir el saber técnico, visibilizar inequalities, proponer soluciones y accionar transformaciones estructurales para buscar equilibrios comunitarios.

Por otra parte, la pluralidad de fuentes y el rastreo de discursos distintos frente a un mismo hecho operan como indicadores para reducir sesgos ideológicos y realizar análisis amplios (World Bank Group, 2017). Asimismo, identificar qué actores poseen la primicia informativa devela los monopolios del saber y las dinámicas de poder territorial, explicando por qué ciertas zonas cuentan con conocimiento de fenómenos que en otras aún se desconocen.

Este proceso de control no solo abarca el relato de los hechos, sino la construcción de creencias colectivas, donde la publicidad ejerce una influencia notable al moldear generaciones enteras a través de hábitos ligados al consumo, el cuidado y el bienestar para favorecer a determinadas industrias. Del mismo modo, la creación de lobbies empresariales que orientan la ciencia hacia la validación de ciertos paradigmas constituye otra variable medible, pues evidencia cómo la economía moviliza voluntades y dirige el conocimiento con fines particulares, afectando al conjunto de la sociedad (Raworth, 2018).

1.2. El modelo de Estado-nación y la abstracción mercantil del entorno

En América Latina, el tratamiento material de los territorios se encuentra supeditado a la división impuesta por estructuras coloniales que opacaron las lógicas locales e impusieron una concepción de la tierra y los ecosistemas basada en la conquista y el establecimiento del poder (Dussel, 1994). Bajo este enfoque, se privilegió la defensa de la propiedad privada como base de dominio en lugar de comprender los ecosistemas como escenarios de convivencia, lo que provocó que muchas identidades latinoamericanas entraran en disputa al verse constreñidas por fronteras y normas dictadas por una centralidad no compartida (Dussel, 1994).

La consolidación de este modelo de Estado-nación se profundizó con la globalización y el esquema de economía liberal, los cuales transformaron la relación de las personas con su trabajo y la naturaleza. La introducción del dinero basado en el papel moneda reforzó el centralismo nacional, consolidó a la banca como el ente regulador de la vida económica y desplazó valores tradicionales como la reciprocidad y el trabajo colaborativo comunitario, los cuales pasaron a considerarse desvalorizados o de baja importancia (Polanyi, 2007).

La naturaleza sufrió así una abstracción radical: dejó de entenderse como sustento vital de la existencia y pasó a concebirse como materia prima o recurso especulativo de explotación y trabajo (Polanyi, 2007; Dussel, 1994). El Estado adquirió un rol dominante al convertirse en garante exclusivo de la convivencia, subordinando la soberanía y los acuerdos colectivos de las comunidades a una lógica donde el dinero se estableció como la única forma válida de relación.

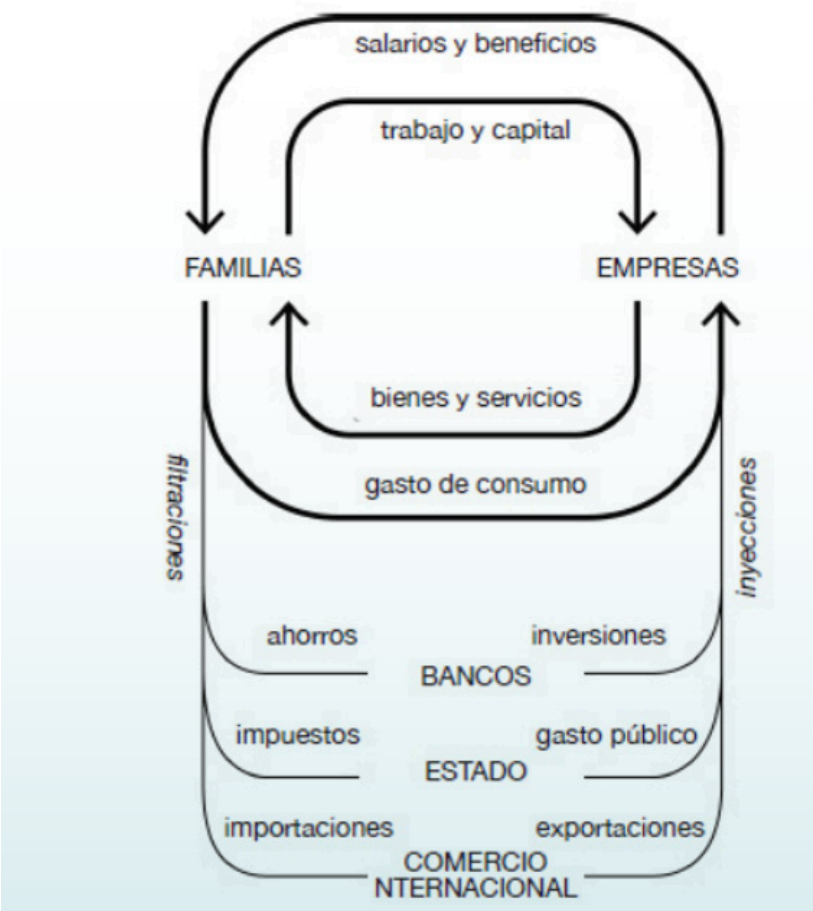
Este doble modelo basado en la propiedad y la explotación de la fuerza laboral agudiza una desigualdad estructural persistente: mientras los propietarios de bienes raíces y capital capturan el crecimiento del valor de sus activos en un espacio biofísico finito, quienes solo dependen de su fuerza laboral cargan con mayores exigencias de productividad sin lograr una mejora sustancial en sus condiciones de vida digna (Raworth, 2018).

1.3. La dimensión doméstica y las prácticas del consumo desenfrenado

La privatización de los recursos y la regularización estatal del hábitat encuentran su correlato en la instrumentalización del núcleo familiar, empleado por la macroeconomía liberal como una base organizativa esencial desde donde se configuran las variables de renta, ahorro y trabajo, además de fungir como el espacio de reproducción de reglas, valores y costumbres que sostienen el tejido social (Raworth, 2018). Sin embargo, los modelos económicos dominantes han tendido a invisibilizar este papel, reduciendo a las familias a simples agentes consumidores y limitando la posibilidad de pensar esquemas de bienestar complejos que trasciendan lo puramente monetario.

Figura 1

El diagrama de flujo circular en la macroeconomía



Nota. Adaptado de Economía rosquilla: 7 maneras de pensar la economía del siglo XXI (p. 55, por Ramos, Francisco J.;Raworth, Kate 2017, PAIDOS. Diagrama diseñado por M. Mihotich.

El gráfico del flujo circular de la economía evidencia esta reducción metodológica: allí, las familias figuran únicamente como proveedoras de trabajo y capital a las empresas, y como consumidoras de los bienes y servicios producidos, midiendo su participación exclusivamente en función del nivel de gasto de consumo que dinamiza el Producto Interno Bruto (PIB) nacional. Raworth (2018) crítica esta simplificación, señalando que las familias operan como espacios de organización social donde se transmiten saberes, se generan relaciones de cuidado y se construyen redes de reciprocidad indispensables para sostener la vida cotidiana.

Al operacionalizar el consumo desenfrenado dentro de la matriz de indicadores, este se desagrega en dos prácticas analíticas concretas que impactan la habitabilidad del territorio:

- **El ritmo tecnológico:** define la percepción social de una escala infinita de novedad impuesta por la adaptación constante a nuevas tecnologías, ignorando las preguntas fundamentales sobre el acceso real y el desperdicio que implica su producción (Bauman, 2008; Yañez, 2021). Esta lógica asume un supuesto implícito de crecimiento ilimitado que niega los límites físicos de extracción de la biomasa, omitiendo la necesidad de un **techo ecológico** que marque los márgenes dentro de los cuales la humanidad debe guiar sus decisiones para asegurar la sostenibilidad planetaria (Raworth, 2018).

- **La moda corporativa:** establece etapas de consumo efectivo donde las empresas inducen comportamientos e identidades, llevando a que las personas proyecten sus vidas a través de los objetos que consumen. Esto provoca un desplazamiento de los referentes culturales y biológicos locales hacia un escenario global deslocalizado, donde la posibilidad de adscripción social está determinada por la capacidad de consumo y no por el lugar de pertenencia o las relaciones comunitarias territoriales (Álvarez, 2016; Lipovetsky, 2004).

Estas asimetrías y exclusiones derivadas del modelo macroeconómico e institucional de consumo se traducen en vectores que dividen la gestión práctica del hábitat, obligando a estructurar una matriz comparativa capaz de evaluar de forma diferenciada la gobernabilidad formal de los recursos y la gobernanza colectiva de la supervivencia.

2. OPERACIONALIZACIÓN COMPARATIVA: VARIABLES DE GOBERNABILIDAD Y GOBERNANZA

La fragmentación de las formas de habitar el territorio impone la necesidad de un marco analítico que traduzca las estructuras político-administrativas en variables evaluables, permitiendo discernir cómo los procesos gubernamentales (gobernabilidad) y las dinámicas sociales (gobernanza) asimilan de forma diferenciada el impacto del Antropoceno.

2.1. Criterios de gobernabilidad institucional

La gobernabilidad abarca los procesos institucionales y regulatorios vinculados al Estado y a las entidades privadas, caracterizados por una toma de decisiones condicionada de manera estricta a la disponibilidad de información formal (Douglas, 1988). En este ámbito, los actores privados se clasifican según su escala y modalidad de intervención territorial (Álvarez, 2016):

1. **Depredadores**: corporaciones con inversiones de carácter transnacional y un margen de acción desplegado en grandes áreas geográficas.

2. **Sensatos**: actores económicos expuestos a una regulación estatal significativa (fiscalización o promoción), orientados a mitigar impactos ante demandas de necesidad social.

3. **Indispensables**: organizaciones cuyas operaciones generan externalidades ambientales severas, pero se justifican bajo la óptica utilitarista del "bien de la mayoría".

Estas estructuras privadas suelen centralizar la gestión de beneficios económicos, lo que dificulta una redistribución equitativa respecto a la responsabilidad de ejecución en las regiones (Douglas, 1988). Por su parte, las entidades estatales actúan como los grandes inversores de los procesos con el fin de ampliar las capacidades globales de ciudadanos, ciudades y empresas (Dussel, 1994; Leff, 2022). Desde el enfoque del desarrollo humano, esto remite a lo que Nussbaum (2012) denomina una "libertad sustantiva": la oportunidad real de alcanzar combinaciones alternas de funcionamiento a partir de las facultades personales y las condiciones creadas por el entorno político, social y económico.

Según el Banco Mundial (World Bank Group, 2017), la gobernabilidad debe fundamentarse en tres principios rectores: posibilitar un compromiso creíble, inducir la coordinación y aumentar la cooperación, permitiendo observar relaciones económicas en torno al manejo de la autoridad, la ley como norma y la cooperación como margen de oportunidad. No obstante, este enfoque técnico presenta limitaciones estructurales al omitir categorías analíticas críticas que fungen como indicadores de asimetría de poder y desigualdad (World Bank Group, 2017):

- **Exclusión:** restricción violenta o simbólica por parte de las instituciones que limita la participación de las comunidades que no cumplen con los estándares formales.

- **Captura:** grado de cercanía y alineación entre los aparatos del Estado y los intereses corporativos, manifestado en monopolios locales o transnacionales.

- **Clientelismo:** acuerdos transaccionales ligados a la longevidad de los pactos y a la búsqueda de beneficios inmediatos frente a la ausencia de la planificación ambiental a largo plazo.

- **Variables de Pluralidad y Transculturalidad:** manifestadas técnicamente mediante la *contestabilidad* (mecanismos formales de negociación), los *incentivos* derivados de la adscripción a políticas públicas, y la dimensión subjetiva de las *preferencias y creencias* que condicionan los consensos institucionales.

2.2. Criterios de gobernanza comunitaria

Frente a las exclusiones del diseño eurocéntrico e institucional, el concepto de gobernanza permite incorporar la interculturalidad territorial y reconocer a los movimientos sociales como agentes constructores de futuros y alternativas de existencia frente a la dominación centralizada (Castells, 1986). Desde el exterior, estas formas de organización comunitaria suelen ser reducidas a un papel simbólico y catalogadas bajo los marcos de acción colectiva propuestos por Tarrow (1997):

- **Violencia:** la modalidad más básica de hacerse visibles ante el sistema formal cuando los canales institucionales se encuentran cerrados.

- **Disrupción:** estrategia que busca establecer cercanía e interlocución directa con las esferas del poder mediante la presión política.

- **Convención:** el desarrollo de alternativas de solución independientes que no dependen de la información formal, sino de la capacidad de agencia para construir símbolos, debates y acuerdos autónomos en torno a la gestión.

En el campo de la economía ecológica, esta gobernanza se operacionaliza a través de la gestión colectiva de los bienes comunes por parte de los *apropiadores* (quienes desarrollan conciencia sobre la vulnerabilidad del recurso y se organizan para protegerlo) y los *productores* (quienes además poseen el recurso por un tiempo prolongado, permitiéndoles establecer actividades administrativas para garantizar su sostenimiento) (Ostrom, 2011).

Para contrastar este modelo con la rigidez institucional, la matriz adopta los cinco ejes operativos de Ostrom (2011) y Álvarez (2016) como indicadores de sostenibilidad social:

- **Reconocimiento:** definición interna de roles, censos de usuarios y delimitación de linderos para garantizar la ejecución de las actividades.

- **Diseño:** formulación de reglas y normativas locales para el uso, protección y cuidado directo de la biodiversidad.

- **Supervisión:** monitoreo comunitario del cumplimiento de las reglas internas y manejo de la intermediación frente a la institucionalidad externa (vinculado a las dinámicas de violencia, disrupción y convención).

- **Manejo de beneficios:** esquemas de redistribución orientados a criterios de sostenibilidad ecológica, distanciados de tasas de ganancia e indicadores puramente econométricos.

- **Reparación:** flexibilidad adaptativa para modificar o cambiar las reglas y procesos locales de forma inmediata cuando la comunidad beneficiaria no las comprende o cuando se detecta que generan daños ambientales.

Dado que estos arreglos organizativos y disputas de poder no se despliegan de forma abstracta, sus dinámicas socio-políticas se inscriben directamente sobre los componentes físicos del entorno, convirtiendo a la dimensión ecosistémica en el sustrato material y el validador empírico de ambos modelos de gestión.

3. LA DIMENSIÓN ECOSISTÉMICA COMO SUSTRATO Y VALIDADOR DE LOS MODELOS DE ORGANIZACIÓN

Las propiedades físicas, químicas y biológicas de la naturaleza no constituyen elementos aislados de la discusión sociológica; representan el sustrato material donde se verifica el impacto de los sistemas de organización, demostrando que los ciclos naturales actúan como el reflejo empírico del debate entre gobernabilidad y gobernanza

en el Antropoceno (Carvalho, 2023; Nussbaum, 2012).

3.1. Biodiversidad, simbiosis y sucesión biológica como matriz organizativa

La **biodiversidad** constituye el atributo esencial para comprender el equilibrio, estabilidad y resiliencia que atraviesan los ecosistemas. En este nivel, los conceptos sociales de reciprocidad y apoyo mutuo encuentran su paralelo directo en las *simbiosis biológicas*, evidenciando cómo la interacción colaborativa entre especies fortalece la resistencia de los sistemas complejos. El paisaje, bajo este enfoque, se define como una unidad de medida y un elemento de gobernanza común, dado que no es solo un espacio pasivo de contemplación, sino el escenario de prácticas agroalimentarias, culturales y productivas que configuran la relación material de las comunidades con su entorno (Fukuoka, 1996).

La *sucesión biológica* —entendida como el proceso natural mediante el cual los ecosistemas cambian en el tiempo, reemplazando gradualmente unas especies por otras hasta alcanzar un equilibrio dinámico (Corenblit et al., 2009; Ministerio Ambiente Español, 2008; Centro Tecnológico Forestal de Cataluña, 2011)— aporta una matriz metodológica para analizar las fases de maduración organizativa. Cada fase de crecimiento de una planta devela relaciones de beneficio mutuo con otras especies, influenciadas por factores ambientales, interacciones simbióticas o por la perturbación de la acción humana (Fukuoka, 1996; Altieri, 1999). De este modo, la descripción y el registro agrícola no solo aportan datos productivos, sino claves para reflexionar sobre los vínculos que sostienen la vida material del hábitat en sus distintas etapas.

3.2. Criterios hidrológicos e hidroquímicos de gestión sanitaria

Para las organizaciones gubernamentales, la recolección de información sobre biodiversidad y recursos vitales suele estar rígidamente orientada hacia aquellas facetas que afectan de manera directa la convivencia, el bienestar y la seguridad humana, limitando los datos técnicos a variables necesarias para la planificación y la inversión pública. En este sentido, la gestión y modelación de inundaciones, cauces y caudales constituye el insumo clave de la **gobernabilidad ambiental** para diferenciar, delimitar y proteger ecosistemas lóticos y lénticos como humedales, ríos o quebradas (Del Tánago & De Jalón Lastra, 2011; Ministerio Ambiente Español, 2008). Estos espacios, concebidos institucionalmente como santuarios de vida y lugares de purificación hídrica, poseen atributos específicos —como el volumen del caudal, la capacidad de inundación o su vulnerabilidad a la alteración— que son utilizados para el diseño de obras de control e infraestructura civil centralizada.

No obstante, una medición integral del territorio exige incorporar la dimensión química, traducida bajo los conceptos institucionales de sanidad y salubridad pública. El agua, entendida como un bien común indispensable, requiere que el control de su calidad garantice condiciones adecuadas para el desarrollo celular y humano. De allí surgen indicadores técnicos de riesgo microbiológico y físico-químico, tales como la presencia de *Escherichia coli* o la concentración de aceites y grasas, los cuales determinan la pertinencia de intervenciones como el diseño y operación de plantas de tratamiento de aguas residuales (CAR, 2008).

Mientras la gobernabilidad responde con macro-infraestructuras centralizadas que suelen excluir a las periferias por fallas de financiamiento o trabas de regularización, la gobernanza comunitaria asimila estas variables hidroquímicas mediante soluciones locales basadas en la naturaleza (biofiltros artesanales y trampas de sedimentos), demostrando que la habitabilidad y el acceso al agua limpia pueden gestionarse de forma descentralizada a través de los ejes

de diseño y supervisión local (CAR, 2008; Centro Tecnológico Forestal de Cataluña, 2011).

3.3. Criterios bioquímicos del suelo y el reino fúngico: propiedad versus circularidad

La comprensión de las facetas del suelo devela de forma nítida el grado de acoplamiento o ruptura ecológica de los modelos organizativos, superando la visión histórica que lo reduce a un límite físico inerte o a un lote de propiedad privada. Si bien el carbono predomina en las métricas institucionales globales para medir impactos del cambio climático, la estabilidad ecosistémica exige incorporar los ciclos bioquímicos del **fósforo** y el **nitrógeno** (Benyus, 1997). El comportamiento del fósforo permite cruzar dos dimensiones de medida: la física, asociada a texturas con mayor proporción de arcilla, y la biológica, vinculada a la simbiosis de las *micorrizas* en las raíces (Eldridge & Delgado-Baquerizo, 2018; Delgado-Baquerizo et al., 2013).

Tabla 1
Matriz Comparativa de Indicadores Ecosistémicos según el Modelo de Gestión

Componente Ecosistémico	Indicador de Gobernabilidad (Lógica de Mercado)	Indicador de Gobernanza (Lógica Eco-Solidaria)
Recurso Hídrico	Control de caudales, cauces y obras civiles de infraestructura vial (Del Tánago & De Jalón Lastra, 2011; Ministerio de Ambiente de España, 2008)	Control microbiológico de *E. coli*, biofiltros y conservación de riberas (Corporación Autónoma Regional, 2008; Centro Tecnológico Forestal de Cataluña, 2011)
Sustrato Suelo	Propiedad privada y bonos de carbono transaccionables (Dussel, 1994; Raworth, 2018)	Ciclos de fósforo y nitrógeno en suelo como matriz viva (Benyus, 1997; Delgado-Baquerizo et al., 2013; Eldridge & Delgado-Baquerizo, 2018)
Reino Fúngico	Funcionalidad productiva y rendimiento agrícola comercial (Delgado-Baquerizo et al., 2013; Eldridge & Delgado-Baquerizo, 2018)	Redes micorrízicas y descomposición circular de biomasa (Altieri, 1999; Benyus, 1997; Corenblit et al., 2009; Fukuoka, 1996; Ostrom, 2011)

Nota: elaboración propia a partir de la síntesis conceptual del texto. Los indicadores de gobernabilidad corresponden a la gestión institucional-estatal basada en la información formal, mientras que los de gobernanza corresponden a la autogestión comunitaria orientada a la habitabilidad y el cuidado de los bienes comunes

Esta interacción resalta la importancia del reino fúngico, una dimensión con gran versatilidad metabólica que ha sido reducida en la lógica agrícola y estatal a su mera funcionalidad productiva y rendimiento comercial. No obstante, desde una perspectiva comunitaria, reconocer a los hongos y al suelo como materia viva y dinámica permite ampliar los horizontes de comprensión del eco-

sistema (Eldridge & Delgado-Baquerizo, 2018; Delgado-Baquerizo et al., 2013).

Integrar la descomposición como parte natural y necesaria del ciclo vital abre la posibilidad de resignificar fenómenos culturales como el manejo de las basuras, rompiendo la idea lineal de producción que desemboca en desperdicio para reconocer un proceso circular en el que no existe un fin definitivo, sino una transformación continua donde los hongos generan nuevas formas de vida a partir del residuo (Benyus, 1997).

En el plano comunitario, este enfoque se operacionaliza en los procesos de compostaje, donde las personas comprenden de forma práctica cómo los residuos orgánicos se convierten en sustrato fértil. Al observar los distintos modelos de compostaje, se hace evidente que un manejo adecuado de la biomasa no solo regula localmente las relaciones estequiométricas entre carbono, fósforo y nitrógeno, sino que visibiliza la acción de elementos simbióticos fundamentales, como las micorrizas, cuya presencia resulta indispensable para la regeneración de los bosques y la fijación de nutrientes (Eldridge & Delgado-Baquerizo, 2018; Delgado-Baquerizo et al., 2013).

Esta circularidad material autogestionada se convierte en la traducción empírica del eje de **Reparación adaptativa de Ostrom** (Sección 2): allí donde la gobernabilidad de mercado genera pasivos ambientales y desperdicio debido a la rigidez de su información, la gobernanza colectiva imita la sucesión biológica natural, cerrando los ciclos de nutrientes y demostrando que la organización descentralizada es capaz de restaurar el equilibrio del hábitat frente a las presiones del Antropoceno (Benyus, 1997; Fukuoka, 1996; Altieri, 1999; Corenblit et al., 2009).

4. CONCLUSIONES

El análisis de los datos económicos y socioambientales demuestra que el paradigma del Antropoceno exige una reconfiguración radical en las formas de habitar el territorio. Superar la dependencia de indicadores lineales y abstractos, tales como el Producto Interno Bruto (PIB) o los mercados de bonos de carbono, requiere la integración de la circularidad biológica dentro de la teoría y la práctica económica formal. Al abordar el techo ecológico no como una narrativa alarmista que induce a la apatía, sino como un límite biofísico real, la forma ecosistémica aporta un marco de referencia indispensable para orientar la toma de decisiones colectivas frente a las presiones del consumo desmedido, garantizando así la viabilidad de la vida en común.

La redefinición de los modelos de gestión territorial devela una profunda tensión entre la gobernabilidad institucional y la gobernanza comunitaria. El estudio comparativo evidencia que mientras la gobernabilidad (estatal y privada) tiende a la tecnificación, centralización y abstracción de la información para ejercer control regulatorio, la gobernanza se fundamenta en las realidades vividas, la diversidad cultural y la capacidad de agencia de los movimientos sociales. Se concluye que la gobernanza comunitaria no constituye un elemento meramente simbólico, sino una matriz epistémica e intercultural capaz de descentralizar la administración de los recursos y proponer alternativas de coexistencia frente a las imposiciones históricas del modelo de Estado-nación.

El aporte central de la dimensión ecosistémica en esta investigación radica en demostrar que los procesos biológicos ofrecen lecciones organizativas directas para las comunidades que habitan el territorio. Categorías como la simbiosis, la sucesión biológica y los ciclos bioquímicos del suelo vivo (carbono, fósforo y nitrógeno) dejan de ser simples metáforas para convertirse en principios de diseño social. Estos saberes biológicos y ecológicos —históricamente invisibilizados por los modelos económicos dominantes tanto en las redes de agricultura local como en los núcleos familiares de cuidado— validan prácticas circulares como el compostaje, demostrando que es

posible gestionar los entornos de forma autorregulada, resiliente y sostenible sin depender de flujos de información centralizados.

Finalmente, el tránsito conceptual desde el servicio público tradicional (regulado por la gobernabilidad y el mercado) hacia el servicio común de la naturaleza (gestionado por la gobernanza comunitaria) abre campos de investigación interdisciplinar críticos para las ciencias sociales y ambientales. Esta propuesta eco-solidaria establece una base teórica y práctica orientada a explorar las relaciones latentes entre los flujos energéticos, la termodinámica, la justicia distributiva y el cuidado del hábitat. La transformación de las pautas de consumo y la revalorización de las redes de apoyo comunitaria e intercultural se consolidan, por lo tanto, como el camino necesario para formular políticas territoriales donde la naturaleza y la sociedad coexistan bajo dinámicas de reciprocidad y equilibrio sistémico.

REFERENCIAS

Altieri, M. A., & Hecht, S. (1999). *Agroecología: bases científicas para una agricultura sustentable*.

Álvarez, S. G. (2016). *Sumak kawsay o buen vivir como alternativa al desarrollo en Ecuador. Aplicación y resultados en el gobierno de Rafael Correa (2007-2011)*. Universidad Complutense de Madrid. https://eprints.ucm.es/id/eprint/24571/

Bauman, Z. (2008). *Vida para consumo: A transformação das pessoas em mercadoria*. Editora Schwarcz - Companhia das Letras.

Beismann, H., Wilhelmi, H., Baillères, H., Spatz, H. C., Bogenrieder, A., & Speck, T. (2000). Brittleness of twig bases in the genus Salix: fracture mechanics and ecological relevance. *Journal of Experimental Botany*, *51*(344), 617-633. https://doi.org/10.1093/jexbot/51.344.617

Benyus, J. M. (1997). *Biomimicry: Innovation Inspired By Nature*. William Morrow.

Berger, P. L., & Luckmann, T. (1968). *La construcción social de la realidad*.

Carvalho, F. A., & Olivera, V. H. (2023). Descolonizado das águas: Una contribución do novo constitucionalismo Latino-Americano. *Revista de Direito Ambiental*.

Castells, M. (1986). *La ciudad y las masas: sociología de los movimientos sociales urbanos*. Alianza Editorial Sa.

Centro Tecnológico Forestal de Cataluña. (2011). *Restauración y Gestión Ecológica Fluvial*. Centro Tecnológico Forestal de Cataluña.

Corenblit, D., Steiger, J., Gurnell, A. M., & Naiman, R. J. (2009). Plants intertwine fluvial landform dynamics with ecological succession and natural selection: a niche construction perspective for riparian systems. *Global Ecology And Biogeography*, *18*(4), 507-520. https://doi.org/10.1111/j.1466-8238.2009.00461.x

Corporación Autónoma Regional. (2008). *Cuenca del Río Bogotá*.

De Sousa Santos, B. (2009). *Una epistemología del sur*. http://atlas.umss.edu.bo:8080/jspui/bitstream/123456789/976/1/Una-epistemologia-del-sur%281%29%201.pdf

Del Tánago, M. G., & De Jalón Lastra, D. G. (2011). Riparian Quality Index (RQI): A methodology for characterising and assessing the environmental conditions of riparian zones. *Limnética*, *30*(2), 235-254. https://doi.org/10.23818/limn.30.18

Delgado-Baquerizo, M., Maestre, F. T., Gallardo, A., Bowker, M. A., Wallenstein, M. D., Quero, J. L., Ochoa, V., Gozalo, B., García-Gómez, M., Soliveres, S., García-Palacios, P., Berdugo, M., Valencia, E., Escolar, C., Arredondo, T., Barraza-Zepeda, C., Bran, D., Carreira, J. A., Chaieb, M., ... Zaady, E. (2013). Decoupling of soil nutrient cycles as a function of aridity in global drylands. *Nature*, *502*(7473), 672-676. https://doi.org/10.1038/nature12670

Douglas, M. (1988). How institutions think. *Contemporary Sociology*, *17*(3), 383. https://doi.org/10.2307/2069673

Dussel, E. (1994). *1492, el encubrimiento del otro: (hacia el origen del «mito de la modernidad»)*. http://atlas.umss.edu.bo:8080/jspui/bitstream/123456789/501/1/LD-300-121.pdf

Eldridge, D. J., & Delgado-Baquerizo, M. (2018). Grazing reduces the capacity of Landscape Function Analysis to predict regional-scale nutrient availability or decomposition, but not total nutrient pools. *Ecological Indicators*, *90*, 494-501. https://doi.org/10.1016/j.ecolind.2018.03.034

Fonseca, H., & Bencomo, M. N. (2011). TEORIAS DEL APRENDIZAJE Y MODELOS EDUCATIVOS: REVISIÓN HISTÓRICA. *La Revista de Enfermería y Ciencias de la Salud*, *4*(1), 71-93. https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3938580.pdf

Fukuoka, M. (1996). *La senda natural del cultivo: teoría y práctica de una filosofía verde*.

Gramsci, A. (1981). *Cuadernos de la cárcel*. Ediciones Era.

Leff, E. (2022). *Racionalidad ambiental: La reapropiación social de la naturaleza*. Siglo XXI Editores México.

Lipovetsky, G. (2004). *El imperio de lo efímero: la moda y su destino en las sociedades modernas*.

Ministerio Ambiente Colombia. (1974). *Decreto 2811 de 1974. Código Nacional de Recursos Naturales Renovables y de Protección al Medio Ambiente*. https://www.minambiente.gov.co/wp-content/uploads/2021/10/Decreto-2811-de-1974.pdf

Ministerio Ambiente Español. (2008). *Restauración de riberas*.

Nussbaum, M. C. (2012). *Crear capacidades: Propuesta para el desarrollo humano*. Grupo Planeta (GBS).

Ostrom, E. (2011). *El gobierno de los bienes comunes: La Evolucion De Las Instituciones De Accion Colectiva*. Fondo de Cultura Economica USA.

Polanyi, K. (2007). *La gran transformación: Critica del liberalismo económico*. Fondo de Cultura Económica. http://atlas.umss.edu.bo:8080/jspui/bitstream/123456789/575/1/LD-300-162.pdf

Raworth, K. (2018). *Doughnut Economics: Seven Ways to Think Like a 21st Century Economist*. Chelsea Green Publishing.

Santos-Sainz, M. (2016). *Albert Camus, periodista: De reportero en Argel a editorialista en París*. Editorial Libros.com.

Tarrow, S. (1997). *El poder en movimiento: los movimientos sociales, la acción colectiva y la política*.

Weber, M. (2004). *Etica protestante*.

World Bank Group. (2017). *World Development Report 2017: Governance and the Law*. World Bank Publications.

Yáñez, P. P. (2021). Viabilidad de la economía circular en países no industrializados y su ajuste a una propuesta de economías transformadoras. Un acercamiento al escenario latinoamericano. *C.I.R.I.E.C. España*, *101*, 289. https://doi.org/10.7203/ciriec-e.101.15979

Revista CIRIEC COLOMBIA

De la ayuda al ecosistema: rutas hacia la autonomía comunitaria a través de empresas BIC y B™ en territorios con alta dependencia de cooperación internacional

Hernández Caro, Lina María[1]

DOI: https://doi.org/10.58415/revciriec.v4n1a8

Palabras clave: *Empresas BIC / B™, Autonomía comunitaria, Cooperación internacional, Economía social y solidaria.*

RESUMEN

En Colombia, múltiples territorios han experimentado una fuerte presencia de cooperación internacional que, aunque ha contribuido a superar brechas sociales y económicas, también ha generado dinámicas de dependencia y limitada autonomía en las comunidades receptoras. En este contexto emergen las figuras de las empresas BIC y B™, que ofrecen alternativas para transitar hacia modelos empresariales con propósito y sostenibilidad, insertos en la Economía Social y Solidaria (ESS). Este trabajo explora cómo estas figuras pueden fortalecer ecosistemas económicos autónomos en regiones con alta dependencia de cooperación, a partir del estudio de caso de Frutichar S.A.S. BIC en El Charco (Nariño - Colombia). Mediante revisión documental, análisis del marco legal y conceptual, y cartografía organizacional, se identifican rutas y desafíos para la migración de organizaciones comunitarias hacia esquemas empresariales híbridos que combinen impacto social, ambiental y sostenibilidad económica.

INTRODUCCIÓN

Planteamiento del problema

En diversas regiones de Colombia, en particular aquellas afectadas por el conflicto armado y por altos índices de pobreza estructural, la cooperación internacional ha suplido durante décadas algunas de las funciones del Estado en provisión de bienes públicos, fortalecimiento organizacional y apoyo a procesos productivos (Daher, Jaramillo y Rosati, 2020). Aunque estos aportes han permitido canalizar recursos y capacidades hacia comunidades excluidas, han derivado en una dependencia crónica: organizaciones sociales cuya sostenibilidad se liga casi exclusivamente a proyectos financiados externamente y cuya autonomía económica se ve limitada por la lógica de la ayuda (Bobadilla Díaz, 2022).

Esta problemática se inscribe en el campo de la Economía Social y Solidaria (ESS), que históricamente ha articulado formas organizativas orientadas al bienestar colectivo, la gestión democrática y el arraigo territorial (Daher et al., 2020). Las organizaciones de la ESS han sido, en muchos casos, las principales receptoras y canalizadoras de cooperación internacional en

1 Pontificia Universidad Javeriana - Bogotá D.C. Email: lina_hernandez@javeriana.edu.co / ORCID https://orcid.org/0009-0000-6441-0090

Colombia, lo que hace especialmente pertinente preguntarse ¿Cómo pueden evolucionar hacia modelos con mayor autonomía sin perder su esencia solidaria?.

Frente a este panorama, emergen en varios países y en Colombia figuras empresariales híbridas, como las Sociedades de Beneficio e Interés Colectivo -BIC- (también llamadas empresas de beneficio, triple impacto, híbridas, benefit corporations, società benefit, enterprise à mission) y junto a ellas, las certificaciones del Sistema B™, que promueven modelos de triple impacto (social, ambiental y económico) y se alinean con principios de la Economía Social y Solidaria (ESS) (Pabón-Giraldo, Jiménez-Henao & Mazuera-Zuluaga, 2022; Roncancio Rachid y Lagos Cortés, 2019). Estas figuras, que continúan en un proceso de consolidación y penetración en empresas y zonas geográficas diversas del país y del mundo, se plantean como alternativas para que las comunidades transiten "de la ayuda al ecosistema", construyendo redes económicas autónomas y sostenibles.

El caso de Frutichar S.A.S. BIC, ubicada en El Charco (Nariño - Colombia), ejemplifica este tránsito. Se trata de una empresa comunitaria creada por la asociación de jóvenes productores, transformadores y comercializadores de frutas tropicales y nativas de la zona (como el naidí o açaí, arazá y borojó, entre otros). El Charco fue seleccionado como territorio de referencia por razones que van más allá de su afectación por el conflicto armado, se trata de: un municipio con alta biodiversidad y producción agroalimentaria endógena, con tejido organizativo previo entre comunidades afrodescendientes e indígenas, y con una trayectoria documentada de intervención de cooperación internacional que permite analizar tanto los límites de la dependencia como las condiciones que hacen viable la transición hacia modelos empresariales con propósito. Esta empresa genera transformación social en el pacífico colombiano, cuenta con muchos años de apoyo de cooperación internacional y tiene su origen en esta gestión de ayuda e intervención socioeconómica.

Pregunta de investigación

Entonces es pertinente preguntarse ¿Cómo pueden las empresas BIC y B™ contribuir a la construcción de autonomía comunitaria y al fortalecimiento de ecosistemas económicos en territorios colombianos con alta dependencia de la cooperación internacional?

Objetivo general

A lo largo de este documento, se explora el potencial de las empresas BIC y B™ como mecanismos para fortalecer ecosistemas económicos autónomos en territorios colombianos con alta presencia de cooperación internacional, tomando como referencia el caso de Frutichar S.A.S. BIC en El Charco, Nariño – Colombia, y que ello es enmarcado por los principios fundamentales de la economía social y solidaria.

Breve estado del arte

La discusión sobre cooperación internacional y desarrollo comunitario en América Latina evidencia tensiones entre dependencia y empoderamiento. Estudios como los de Daher et al. (2020) y Bobadilla Díaz (2022) documentan cómo las ONG han desempeñado roles clave en provisión de servicios y generación de capacidades, pero también advierten sobre su limitada incidencia en autonomía y sostenibilidad.

Por otra parte, la literatura sobre empresas con propósito ha crecido en la última década. Ventura (2022) analiza las *benefit corporations* como formas emergentes de "altruismo corporativo" en contextos europeos, mientras que Casuriaga (2021) describe experiencias de triple impacto en Uruguay. En Colombia, Pabón-Giraldo et al. (2022) estudian la implementación de las BIC como instrumento

para dinamizar el derecho comercial hacia una empresa social, y Garavito Hernández et al. (2024) evidencian avances y retos en su consolidación, especialmente en microempresas.
El Movimiento B™ y su expansión en América Latina, documentado por la Comunidad B Colombia y el Sistema B™ a nivel internacional, ha permitido la articulación de empresas orientadas al bien común y ha mostrado sinergias con los principios de la ESS (Barroso y Tójar-Hurtado, 2023). Sin embargo, persiste un vacío académico en la conexión entre estas figuras y los territorios donde la cooperación internacional ha sido dominante.

Este vacío es especialmente relevante para la ESS, cuyas organizaciones en dichos territorios —cooperativas, asociaciones comunitarias, mutuales— han dependido históricamente de recursos externos sin lograr consolidar autonomía económica sostenible.

Esto da pie a preguntar cómo pueden las empresas BIC y del sistema B™ contribuir a superar esa dependencia y fortalecer economías comunitarias enraizadas en principios solidarios.

METODOLOGÍA

Se puede entonces ahondar en esta pregunta central, a partir de la adopción de un enfoque cualitativo y exploratorio, basado en tres componentes principales:

1. Estudio de caso situado: análisis de la experiencia de Frutichar S.A.S. BIC en El Charco, Nariño - Colombia, como ejemplo de transición de organizaciones comunitarias hacia una figura empresarial BIC. El análisis considera su origen en asociaciones de productores, el rol de la cooperación internacional en su desarrollo inicial y los retos actuales para consolidar autonomía.

2. Revisión documental y normativa: se consultaron documentos oficiales de la Cámara de Comercio y del Registro de Empresas BIC en Colombia, publicaciones del Sistema B™ y Comunidad B™ Colombia, así como literatura académica y de divulgación sobre ESS, cooperación y empresas con propósito (Ventura, 2022; Roncancio Rachid y Lagos Cortés, 2019; Pabón-Giraldo et al., 2022).

3. Cartografía organizativa y análisis comparativo: se identificaron similitudes y diferencias entre las figuras BIC, B™ y ESS, incorporando hallazgos de estudios previos en América Latina (Casuriaga, 2021) y contrastando con dinámicas de economía popular y comunitaria en Colombia.

RESULTADOS

Conforme a los resultados obtenidos, estos se pueden sintetizar en tres temáticas complementarias entre sí, y de relevancia suficiente para la comprensión y análisis del tema central:

1. Rasgos comunes y distintivos: BIC, B™ y ESS

Las empresas BIC y del sistema B™ comparten principios de triple impacto y propósito social/ambiental, pero difieren en su naturaleza jurídica y mecanismos de certificación. Mientras las BIC constituyen una figura legal colombiana (Ley 1901 de 2018) que permite a sociedades comerciales incorporar objetivos de beneficio colectivo en sus estatutos, las empresas B™ se adhieren a un sello internacional privado otorgado por Sistema B™ tras evaluar prácticas de impacto.

Por su parte, la ESS se fundamenta en principios cooperativos y comunitarios, priorizando la gestión democrática, la propiedad colectiva y el arraigo territorial (Daher et al., 2020). Aunque las BIC/B™ no exigen propiedad comunitaria, pueden adaptarse a contextos locales para combinar propósito empresarial y participación social.

Una diferencia estructural relevante radica en la gobernanza: mientras la ESS opera bajo el principio democrático de "un socio = un voto", las BIC responden a una gobernanza de carácter privado, en la que las decisiones siguen la lógica societaria comercial, aunque puedan incorporar mecanismos participativos de manera voluntaria. Esta tensión no es menor en territorios con tradición comunitaria fuerte, pues implica negociar entre eficiencia empresarial y legitimidad colectiva.

A continuación, se detalla una tabla comparativa entre empresas BIC en Colombia, empresas del sistema B™ y empresas que hacen parte de la Economía Social y Solidaria (ESS), desde sus características e identidades.

Tabla 1

Comparación entre empresas BIC en Colombia, empresas del sistema B™ y empresas que hacen parte de la Economía Social y Solidaria (ESS)

Característica	Empresas BIC (Colombia)	Empresas B™ (Sistema B)	Economía Social y Solidaria (ESS)
Naturaleza jurídica	Sociedad comercial colombiana (Ley 1901 de 2018, y Decreto 2046 de 2019)	Certificación internacional privada	Conjunto de formas asociativas: cooperativas, mutuales, asociaciones
Propósito	Incorporar beneficio colectivo en estatutos	Generar impacto positivo medible (certificación)	Priorizar bienestar colectivo y desarrollo territorial (de preferencia endógeno)
Alcance geográfico	Nacional (Colombia)	Global (presencia en +70 países)	Local/territorial, enraizado en comunidades
Gobernanza	Privada, puede incluir participación comunitaria	Privada, guiada por estándares de evaluación B	Democrática y participativa (un socio = un voto)
Triple impacto	Obligatorio (social, ambiental, económico)	Obligatorio (social, ambiental, económico)	Implícito (solidaridad, sostenibilidad y justicia social)
Mecanismos de control	Reporte anual de gestión, financiero, de impacto (este último es opcional)	Evaluación B Impact Assessment (BIA)	Asamblea de socios y control social comunitario
Reconocimiento legal	Alta en Colombia; incentivos tributarios y ventajas reputacionales	Alta visibilidad global; sin ventajas legales directas; ventajas reputacionales	Tradición normativa en ESS; tendencia a menor conexión a mercados de impacto
Relación con cooperación internacional	Puede facilitar transición hacia autonomía comunitaria	Posiciona comunidades en redes globales de impacto	Históricamente receptoras y canalizadoras de cooperación

Fuente: Elaboración propia con base en Pabón-Giraldo et al. (2022), Sistema B (2024), Roncancio & Lagos (2019) y Daher et al. (2020).

2. Frutichar S.A.S. BIC: de la cooperación a la autonomía

Frutichar surge en el año 2014 en El Charco (Nariño – Colombia), afectado por conflicto armado, y con diversos perjuicios multidimensionales y estructurales. Este emprendimiento social llega a la luz por medio de la asociación de jóvenes víctimas del conflicto armado o en situación de riesgo, quienes a su vez son productores, transformadores y comercializadores de frutas tropicales y nativas de la zona (como el naidí o açaí, arazá, borojó, entre otros), en pro de generar transformación social en el pacífico colombiano, reactivando mercados locales de familias campesinas, afrodescendientes e indígenas del municipio.

Su fundación fue posible gracias al programa "Creciendo Juntos" de la Embajada de Canadá en Colombia, una iniciativa piloto del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) orientada a mejorar las condiciones de vida de jóvenes afectados por el conflicto armado y el narcotráfico en Nariño. Según datos del proceso, el programa benefició inicialmente a más de 30 familias de productores afrodescendientes e indígenas del municipio, con un impacto directo en la generación de ingresos propios en un territorio donde las alternativas económicas formales eran prácticamente inexistentes.

Tras años de apoyo financiero y de gestión de esta entidad de cooperación internacional, Frutichar busca consolidar un modelo propio de desarrollo empresarial, territorial y endógeno, con identidad afrodescendiente y proyección a mercados de impacto; esta migración de tipología organizacional se traslada de ser simplemente una Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.) a incorporar la lógica organizacional y misional de una empresa de triple impacto, transformándose a una nueva gestión y estructura societaria de Beneficio e Interés Colectivo (BIC).

La tensión de gobernanza es uno de los aspectos más relevantes de esta transición. Al migrar de una lógica comunitaria-asociativa —cercana a los principios de la ESS, con toma de decisiones colectiva— hacia una estructura societaria BIC de naturaleza privada, Frutichar ha debido construir mecanismos híbridos que preserven la participación de las personas fundadoras en las decisiones estratégicas. En la práctica, esto se ha expresado en la incorporación de espacios de consulta comunitaria previos a las decisiones de comercialización y en la distribución de utilidades alineada con criterios de equidad territorial, aunque estos mecanismos aún están en proceso de formalización estatutaria.

Inicialmente dependiente de donaciones y asistencia técnica, la empresa ha avanzado hacia modelos de comercialización autónomos, diversificando productos y alianzas en mercados locales y nacionales. Sin embargo, enfrenta retos de capitalización, escalamiento y fortalecimiento de capacidades gerenciales.

En términos de impacto cuantitativo, aunque el enfoque de este estudio es predominantemente cualitativo, el proceso de revisión documental identifica que Frutichar ha logrado vincularse a canales de comercialización en ciudades como Cali y Bogotá, ampliando sus puntos de venta y alcanzando a nuevas redes de consumidores comprometidos con productos de impacto. La incorporación de valores culturales afrodescendientes e indígenas en su modelo de negocio, el uso de prácticas agroecológicas y la articulación con redes ESS locales han fortalecido su identidad territorial y legitimidad social, convirtiéndose en factores diferenciadores en mercados de impacto.

A continuación, se comparte un análisis de los aprendizajes del caso de Frutichar S.A.S. BIC, y la relevancia para la generación y construcción de ecosistemas socioeconómicos y empresariales, bajo la mirada de la economía social y solidaria, que a su vez comparte aspectos similares al Sistema B.

Tabla 2

Dimensiones de análisis del caso de Frutichar S.A.S. BIC, aprendizajes y relevancia para ecosistemas ESS

Dimensión analizada	Aprendizajes del caso Frutichar S.A.S. BIC	Relevancia para ecosistemas ESS en territorios similares
Origen	Nace de asociación de jóvenes productores afrodescendientes con apoyo previo de cooperación internacional	Posibilita replicar en comunidades con tejido organizativo previo
Identidad cultural	Integra saberes afrodescendientes e indígenas, y prácticas agroecológicas	Refuerza autenticidad y valor diferencial en mercados de impacto
Desafíos actuales	Limitada capitalización y capacidades gerenciales	Necesidad de formación y alianzas con universidades y redes B
Oportunidades	Inserción en mercados solidarios y de impacto	Potencial de escalabilidad y réplica en otros municipios de Nariño, y de Colombia
Lecciones clave	La transición requiere acompañamiento integral y redes	Modelo aplicable a otros territorios con alta dependencia de cooperación internacional

Fuente: Elaboración propia con base revisión documental y cartografía organizativa del caso Frutichar S.A.S. BIC (2024-2025).

3. Ecosistemas y redes

La experiencia de Frutichar S.A.S. BIC evidencia que la transición "de la ayuda al ecosistema" requiere más que una figura legal: implica construcción de redes, articulación con actores públicos y privados, y desarrollo de capacidades internas. El Movimiento B™ en Colombia ofrece plataformas de conexión empresarial y formación, pero aún son incipientes en territorios periféricos como el pacífico nariñense. Se recalca la importancia de lograr alcanzar mercados competitivos acorde a la naturaleza de la empresa, que respondan a la sostenibilidad amplia y suficiente de la misma, y que, en dicho tránsito de reconfiguración jurídico-comercial, mantenga el sentido comunitario, social y ambiental, que le da sentido, eje a su ser y misionalidad.

DISCUSIÓN

El presente documento ha expuesto los elementos relevantes para fortalecer ecosistemas económicos autónomos en contextos de alta presencia de cooperación internacional, pasando "de la ayuda al ecosistema", desde una mirada organizacional. Con esto, se plantean tres pilares a tener en consideración:

- De la dependencia a la autonomía - El paso de organizaciones comunitarias dependientes de cooperación hacia empresas BIC/B™ supone un cambio paradigmático de receptores de ayuda a actores económicos protagónicos y prospectivos. Este tránsito, sin embargo, no es lineal, exige superar limitaciones estructurales (como acceso a financiamiento, capacidades gerenciales, marcos normativos) y culturales (tales como confianza, gobernanza colectiva).

- Articulación BIC/B™ con ESS y economía popular - Las BIC y B™ no sustituyen a la ESS, sino que la complementan, aportan visibilidad y acceso a mercados de impacto, mientras que la ESS provee arraigo comunitario y prácticas solidarias. Integrar ambas perspectivas puede generar ecosistemas híbridos capaces de sostener autonomía en territorios históricamente asistidos. La tensión central

de gobernanza —entre la lógica de "un socio = un voto" de la ESS y la gobernanza privada de las BIC— puede abordarse mediante la incorporación voluntaria de mecanismos deliberativos comunitarios en los estatutos societarios, tal como lo está ensayando Frutichar. Esta articulación no solo es posible, sino deseable para preservar la legitimidad social de la empresa en el territorio.

- Lineamientos iniciales para una transición de organizaciones sociales dependientes de cooperación hacia empresas BIC/B™, a partir del caso Frutichar S.A.S. BIC:
    - Diagnóstico participativo de capacidades comunitarias y oportunidades de mercado.
    - Acompañamiento multidimensional (jurídico, financiero, organizacional) e híbrido que combine saberes comunitarios y herramientas empresariales.
    - Redes territoriales BIC/B/ESS para intercambio de buenas prácticas y acceso a financiamiento de impacto.
    - Incidencia pública para adaptar marcos normativos y políticas de fomento a realidades locales.

En la siguiente matriz se amplía el análisis de acciones clave, actores (stakeholders) que se relacionan de manera directa y los resultados que se esperan, en el proceso de transición, desde los lineamientos previamente compartidos.

Tabla 3

Proceso de transición, análisis de acciones clave, actores (stakeholders) y resultados esperados

Etapa de transición	Acciones clave	Actores directos involucrados	Resultados esperados
Diagnóstico participativo	Mapear capacidades locales, identificar brechas y potencialidades	Comunidades, líderes sociales, academia (mediante programas de extensión universitaria y proyectos de investigación aplicada que generen diagnósticos participativos con la comunidad)	Hoja de ruta inicial consensuada
Diseño organizacional híbrido	Definir modelo de gobernanza que combine principios ESS y figura BIC/B™	Comunidades, asesores jurídicos, Cámaras de Comercio	Estatutos con propósito y sostenibilidad
Fortalecimiento de capacidades	Formación en gestión empresarial, finanzas de impacto y marketing social-solidario	ONG locales, universidades (a través de clínicas jurídicas, semilleros de investigación y programas de emprendimiento con impacto territorial), redes B/ESS	Liderazgo comunitario fortalecido y habilidades técnicas
Articulación en red	Vinculación a redes B™ y ESS, alianzas con sector público y privado	Sistema B internacional y Colombia, Empresas B™, redes ESS, entidades estatales	Ecosistemas colaborativos y acceso a mercados sostenibles
Monitoreo y mejora continua	Evaluación periódica de impacto triple y ajustes estratégicos	Comunidad, aliados técnicos y financieros	Aprendizaje colectivo y consolidación de autonomía

Fuente: Elaboración propia con base en hallazgos del estudio de caso Frutichar SAS BIC y literatura revisada (Garavito Hernández et al., 2024; Barroso & Tójar-Hurtado, 2023).

CONCLUSIÓN

Las empresas BIC y B™ representan un puente entre la tradición solidaria y los desafíos del mercado contemporáneo. Su potencial en territorios con alta dependencia de cooperación internacional radica en su capacidad de activar economías locales con propósito, pero su éxito dependerá de acompañamientos situados y de la articulación con redes de la ESS. El caso de Frutichar S.A.S. BIC muestra que la autonomía comunitaria es posible, siempre que se construya colectivamente y se nutra de identidades territoriales.

A partir de estos hallazgos, es posible formular recomendaciones orientadas tanto a actores territoriales como a las entidades de cooperación internacional que operan en Colombia. Para los actores territoriales —líderes comunitarios, asociaciones, gobiernos locales—, se recomienda explorar las figuras BIC y B™ no como sustitutos de sus formas organizativas solidarias, sino como herramientas complementarias que pueden ampliar el acceso a mercados de impacto y fortalecer la sostenibilidad económica sin sacrificar los principios democráticos de la ESS. Para ello, resulta clave diseñar modelos de gobernanza híbrida que incorporen formalmente la participación comunitaria en las decisiones estratégicas.

Para las entidades de cooperación internacional, los hallazgos sugieren la necesidad de reorientar sus programas desde el inicio hacia la generación de capacidades empresariales con propósito, en lugar de limitarse a la provisión de recursos o asistencia técnica de corto plazo. Esto implica incorporar en sus diseños programáticos componentes específicos de formación en figuras BIC/B™, articulación con redes de la ESS y acompañamiento en procesos de formalización societaria con enfoque territorial. La cooperación internacional tiene la oportunidad de convertirse, así, en facilitadora de ecosistemas autónomos más que en sostenedora de dependencias.

En materia de política pública, se recomienda que las entidades del Estado colombiano —en particular el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, y las Cámaras de Comercio— fortalezcan los incentivos normativos para que las empresas BIC en territorios de post-conflicto tengan acceso diferencial a instrumentos de financiamiento, mercados públicos y programas de fortalecimiento empresarial, reconociendo su doble rol como actores económicos y agentes de desarrollo territorial.

REFERNCIAS

Barroso, M.-B., y Tójar-Hurtado, J. C. (2023). La gestión de relaciones públicas en las empresas con propósito. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, *13*(25), 21–39. https://doi.org/10.5783/revrrpp.v13i25.801

Bobadilla Díaz, P. (2022). *Persistir en el intento: La identidad y los roles de las organizaciones no gubernamentales peruanas en el siglo XXI*. Pontificia Universidad Católica del Perú. https://www.digitalia-publishing.com/a/131168

Casuriaga, X. (2021). Sociedades De Triple Impacto en Uruguay. *Hacer Empresa*, *115*, 88–89.

Daher, M., Jaramillo, A., y Rosati, A. (2020). Avances en la evaluación integral: aportes para programas

sociales de intervención en pobreza en organizaciones no gubernamentales. *Revista de Estudios Sociales*, *74*, 84–98. https://doi.org/10.7440/res74.2020.07

Garavito Hernández, Y., Corzo, L. O., y Araque Amaya, M. (2024). Business consolidation of BIC microenterprises in Bucaramanga, Colombia. *Anáhuac Journal*, *24*(2), 37–63.

Pabón-Giraldo, L. D., Jiménez-Henao, D., y Mazuera-Zuluaga, A. G. (2022). Las sociedades tipo BIC en Colombia: una apuesta por dinamizar el derecho comercial hacia una empresa social. *Revista Jurídicas*, *19*(1), 171–188. https://doi.org/10.17151/jurid.2022.19.1.10

Roncancio Rachid, R., y Lagos Cortés, D. (2019). El enfoque del bien común: un soporte teórico para las Benefit Corporations. *Empresa y Humanismo*, *22*(1), 101–136. https://doi.org/10.15581/015.XXII.1.101-136

Sistema B. (2024). *Movimiento B en América Latina y Caribe*. https://www.sistemab.org/

Ventura, L. (2022). Philanthropy and the For-profit Corporation: The Benefit Corporation as the New Form of Firm Altruism. *European Business Organization Law Review*, 23(3), 603–632. https://doi.org/10.1007/s40804-021-00227-x

Revista CIRIEC COLOMBIA

Vivienda rural autogestionada y economía solidaria en contextos de posconflicto: el caso de Tierra Grata, Manaure (Cesar)

Torres Munar, Victor[1]

DOI: https://doi.org/10.58415/revciriec.v4n1a9

Palabras clave: *vivienda autogestionada, economía solidaria, posconflicto.*

RESUMEN

En algunas zonas rurales de posconflicto, las comunidades en proceso de reincorporación han impulsado experiencias de vivienda rural mediante esquemas comunitarios y cooperativos. Entre estas experiencias destaca el caso de Tierra Grata, en Manaure (Cesar), por su nivel de organización y consolidación.

En un escenario de construcción de paz, donde los mecanismos estatales de acceso a vivienda rural no llegaron oportunamente, la comunidad recurrió al cooperativismo para construir viviendas dignas, con un área que duplica la de una Vivienda de Interés Prioritario (VIP) en Colombia y a un costo significativamente menor al de las producidas por el sector privado. Esta experiencia permite analizar cómo las estrategias comunitarias y solidarias contribuyen al fortalecimiento del hábitat, el arraigo territorial y el desarrollo rural integral, aportando elementos para políticas públicas de vivienda con enfoque territorial y solidario.

INTRODUCCIÓN

Tierra Grata es uno de los 24 Antiguos Espacios Transitorios de Capacitación y Reincorporación (AETCR) creados tras la firma del Acuerdo de Paz de 2016. Ubicado entre los municipios de Manaure y La Paz, Cesar, fue concebido inicialmente como un asentamiento transitorio, pero se consolidó como un espacio de arraigo territorial, organización comunitaria y construcción de un proyecto colectivo de reincorporación.

Ante la necesidad de generar soluciones propias que garantizaran la permanencia en el territorio, en 2017 la comunidad creó la Junta de Acción Comunal y constituyó COOPERPAZCE (Cooperativa Multiactiva de Paz del Cesar). Desde esta organización estructuró el modelo de autogestión de vivienda y la construcción de la Ciudadela de Paz Bertulfo Álvarez, proyecto habitacional desarrollado en Tierra Grata (Autogestión asistida de vivienda: Ciudadela de Paz Bertulfo Álvarez, 2024).

Como parte de este proceso, COOPERPAZCE creó la Mesa de Vivienda para articular aliados en torno a su proyecto colectivo. Este espacio permitió

1 Economista, Universidad Surcolombiana USCO. Candidato a Magíster en Estudios Urbano-Regionales, Universidad Nacional de Colombia UNAL, Sede Medellín. Email: vitorresm@unal.edu.co / ORCID: https://orcid.org/0009-0003-1383-9868

coordinar apoyos técnicos, financieros e institucionales, así como estructurar mecanismos de financiamiento que hicieron viable el proyecto habitacional.

La experiencia se inscribe en una dinámica latinoamericana más amplia, en la que las cooperativas han contribuido a procesos de reconstrucción y reintegración posteriores a conflictos armados. En Nicaragua, Utting et al. (2014) analizan su papel en la reconciliación y el desarrollo posconflicto, mientras que en Guatemala, la experiencia de "Nuevo Horizonte" muestra cómo excombatientes guerrilleros conformaron una cooperativa en una finca abandonada de 900 hectáreas y mantuvieron la acción colectiva como base de su reintegración (Janzen, 2014). Estos antecedentes permiten comprender la organización cooperativa como una vía para la reconstrucción socioeconómica en contextos de posconflicto.

Figura 1.
Vivienda construida en Tierra Grata



Fuente: fotografía tomada de la presentación Autogestión asistida de vivienda: Ciudadela de Paz Bertulfo Álvarez (2024).

Tierra Grata se desarrolló en el marco de la implementación del Acuerdo de Paz de 2016. Aunque este reconoció la vivienda rural como un componente del Desarrollo Rural Integral (DRI), no estableció un mecanismo específico para garantizar el acceso habitacional de la población en reincorporación.

A ello se sumó un modelo que privilegió la dispersión de los firmantes sobre la permanencia en asentamientos colectivos. Según Mejía y García (2022), esta lógica ha caracterizado los procesos de desmovilización en Colombia al favorecer la dispersión de excombatientes para evitar su consolidación como sujetos colectivos con capacidad de demanda. En este escenario, la comunidad de Tierra Grata recurrió a la autogestión cooperativa para construir una solución habitacional que garantizara su permanencia en el territorio.

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Ante la falta de vivienda digna y la limitada acción estatal, la comunidad de Tierra Grata implementó mecanismos de autogestión solidaria que, además de atender sus necesidades habitacionales, fortalecieron el arraigo territorial y articularon proyectos productivos y sociales en el posconflicto. A partir de esta experiencia, el estudio busca responder la siguiente pregunta **¿Cómo la vivienda rural autogestionada en Tierra Grata, a través del modelo cooperativo de economía solidaria y sus mecanismos de financiamiento, ha fortalecido el hábitat, el arraigo comunitario y el desarrollo rural integral en el posconflicto?**

El objetivo es analizar los mecanismos organizativos y financieros que hicieron posible la experiencia de vivienda rural autogestionada de Tierra Grata y su contribución al hábitat, el arraigo comunitario y el desarrollo rural integral.

ESTADO DEL ARTE

Las primeras experiencias de vivienda cooperativa surgieron en Europa a finales del siglo XIX y se expandieron a América Latina durante el siglo XX, con Uruguay como referente regional. En Colombia, el modelo tuvo auge entre 1940 y 1980, pero perdió fuerza en los años noventa con el giro neoliberal, lo que también redujo la producción académica sobre el tema, salvo excepciones como Álvarez (2006).

En la última década, el tema ha recobrado vigencia ante la incapacidad del modelo habitacional actual para cerrar el déficit. En este contexto, Chica y Bermúdez (2024) y Castillo (2025) han estudiado el proceso de construcción de las Ciudadelas de Paz, dentro del cual se inscribe la experiencia de Tierra Grata, abordando sus dimensiones de hábitat rural, organización solidaria y vivienda cooperativa. El análisis que aquí se presenta complementa estos aportes al centrarse en los mecanismos organizativos y financieros que hicieron posible la autogestión del proyecto habitacional.

ECONOMÍA SOLIDARIA Y COOPERATIVISMO DE VIVIENDA EN CONTEXTOS DE POSCONFLICTO

La economía solidaria se entiende como un modo alternativo de producción basado en la propiedad colectiva y la libertad individual (Singer, 2013), lo que permite analizar Tierra Grata como una respuesta organizativa frente a necesidades que el Estado y la iniciativa privada no atendieron plenamente. En Colombia, el PLANFES 2017–2032 articula la economía social y solidaria (ESS) con los compromisos del Acuerdo de Paz y reconoce el cooperativismo como una vía para que las comunidades lideren sus propios procesos de mejoramiento de las condiciones de vida (Gobierno de Colombia et al., 2018). Este marco permite comprender el papel de COOPERPAZCE en la organización comunitaria y la producción de soluciones habitacionales.

Experiencias como la Cooperativa de Consumo y Vivienda Quilmes, en Argentina, muestran que el cooperativismo autogestionario puede facilitar el

acceso a la vivienda y fortalecer la organización comunitaria (Álvarez & Mutuberría, 2008). Este antecedente resulta pertinente para Tierra Grata, donde la producción del hábitat se desarrolló en un contexto de limitado apoyo estatal y mediante organización comunitaria.

En el contexto rural colombiano, las cooperativas también han sido identificadas como herramientas de reconstrucción social y económica (Vargas, 2025), lo que permite comprender su potencial en los procesos de reincorporación. En esta línea, Castillo (2025) analiza la Ciudadela de Paz Bertulfo Álvarez, desarrollada por COOPERPAZCE, como una experiencia de vivienda cooperativa con potencial para orientar políticas públicas de vivienda social. Estos aportes permiten profundizar el análisis de Tierra Grata desde la perspectiva de la vivienda cooperativa y el hábitat asequible.

En este sentido, la vivienda cooperativa basada en la autogestión, la participación, el esfuerzo colectivo y la solidaridad constituye una alternativa para avanzar en el acceso a una vivienda y un hábitat adecuados (Cooperativas de las Américas, s. f.). Este enfoque permite analizar Tierra Grata como un proceso de producción colectiva del hábitat sustentado en la organización cooperativa.

Para el análisis de la vivienda autogestionada en contextos de posconflicto se consideran tres referentes normativos: la Ley 79 de 1988, que regula las cooperativas como empresas de economía solidaria e incluye las cooperativas de vivienda; el Acuerdo Final de Paz de 2016, que contempla el acceso a tierra, vivienda y proyectos productivos mediante esquemas asociativos y cooperativos; y el Decreto 585 de 2025, que reglamenta el Programa de Autogestión de Vivienda de Interés Social y reconoce los aportes en mano de obra como parte de la cuota inicial.

METODOLOGÍA

La investigación, de enfoque cualitativo y basada en un estudio de caso, analizó la experiencia de autogestión de vivienda cooperativa en el AETCR Tierra Grata, ubicado en Manaure (Cesar). La información se obtuvo mediante revisión documental y audiovisual de normativa, informes, estudios previos, registros comunitarios y documentación del proyecto, incluida la presentación no publicada *Autogestión asistida de vivienda: Ciudadela de Paz Bertulfo Álvarez* (Autogestión asistida de vivienda: Ciudadela de Paz Bertulfo Álvarez, 2024), la cronología del territorio elaborada por Olaya (s. f.) y el seminario Arquitectura para la Reconciliación (Universidad Nacional de Colombia, 2021).

Esta información se complementó con una entrevista semiestructurada a Fredy Escobar, líder del proyecto, centrada en los mecanismos organizativos y financieros. La sistematización contó con apoyo de inteligencia artificial como herramienta auxiliar de búsqueda y organización, bajo validación crítica humana. Los hallazgos se organizaron de forma descriptiva mediante la integración y contrastación de las distintas fuentes.

RESULTADOS

La experiencia de Tierra Grata muestra cómo, ante la insuficiencia de las soluciones estatales, los excombatientes construyeron, desde la economía solidaria, un modelo de desarrollo rural integral sustentado en la capacidad organizativa desarrollada durante el conflicto y reorientada hacia la construcción cooperativa.

Uno de los principales insumos de esta investigación fue la entrevista a Fredy Escobar, líder del proceso de autogestión de vivienda de COOPERPAZCE. Trabajador social, magíster en Ciencia Política y excombatiente, quien tras la firma del Acuerdo de Paz reorientó su experiencia organizativa hacia el liderazgo del proceso de vivienda cooperativa en Tierra Grata. Su testimonio fue contrastado con la documentación del proyecto y otras fuentes analizadas.

Según el documento Autogestión asistida de vivienda: Ciudadela de Paz Bertulfo Álvarez (2024),

entre 2016 y 2017, tras la dejación de armas y la llegada de 162 firmantes de paz a Tierra Grata, la comunidad definió su Plan de Vida, priorizando la vivienda como necesidad básica y condición de arraigo territorial. El mismo documento, con base en la caracterización realizada por la Universidad Nacional de Colombia, señala que el 66 % de la población provenía del campo y el 77 % no tenía vivienda. Ese mismo año se crearon la Junta de Acción Comunal, la cooperativa COOPERPAZCE y la Mesa de Vivienda, instancias que articularon aliados nacionales e internacionales y lideraron la autogestión de la Ciudadela de Paz Bertulfo Álvarez.

La Mesa de Vivienda se convirtió en un mecanismo estratégico para articular apoyos técnicos, financieros y logísticos que permitieron planificar la Ciudadela y construir las viviendas. Como parte de este proceso, 92 asociados destinaron un capital semilla estatal de ocho millones de pesos, que podía orientarse a vivienda o a proyectos productivos, con lo que reunieron un capital de 736 millones de pesos. Estos recursos permitieron crear una ferretería comunitaria para adquirir materiales a precios mayoristas, reducir los costos de construcción y fortalecer la capacidad financiera de la cooperativa. A través de la Mesa de Vivienda se articularon universidades, entidades públicas, cooperación internacional, empresas privadas y la propia comunidad. Como parte de esta articulación, Siderúrgica de Occidente donó 20 toneladas de hierro (F. Escobar, comunicación personal, 2025). La Universidad del Atlántico elaboró, mediante la metodología de diseño participativo, los planos de las viviendas y la ciudadela; la Universidad del Área Andina realizó estudios y facilitó laboratorios para el análisis de materiales; el SENA acompañó y certificó al equipo de construcción de la casa modelo, y la Universidad Nacional apoyó la formación técnica en carpintería y ornamentación (Universidad Nacional de Colombia, 2021).

Figura 2.
Esquema, La Mesa de Vivienda



Nota: elaboración propia con base en la entrevista a Fredy Escobar, el seminario Arquitectura para la Reconciliación (Universidad Nacional de Colombia, 2021) y la presentación Autogestión asistida de vivienda: Ciudadela de Paz Bertulfo Álvarez (2024).

La comunidad contó con aportes de la Unión Europea en materiales y equipos y con el respaldo financiero de Confiar Cooperativa Financiera. Este apoyo fue determinante, pues, según Fredy Escobar, mientras ninguna entidad financiera les otorgaba créditos por ser excombatientes, Confiar aprobó préstamos de 15 millones de pesos a cerca de 80 asociados (aproximadamente 1.200 millones de pesos en total), destinados a la compra del terreno y al desarrollo de la ciudadela (F. Escobar, comunicación personal, 2025). Además, dos integrantes viajaron a Uruguay para conocer el modelo de la Federación Uruguaya de Cooperativas de Vivienda por Ayuda Mutua (FUCVAM) e incorporar sus aprendizajes al proyecto. Así se consolidó un modelo de vivienda cooperativa basado en la autogestión, la cooperación y el apoyo de diversos actores sociales e institucionales (Figura 2).

Al mismo tiempo, se gestionaron servicios básicos y redes de cuidado. Con apoyo internacional y local se instalaron sistemas de agua y energía —"La FAO financió la manguera y la comunidad puso la mano de obra", recuerda Fredy (F. Escobar, comunicación personal, 2025) —. Asimismo, se crearon iniciativas solidarias como la Tienda de Todos (2020) y el programa Pedro Pascasio (2021), orientado a apoyar a las madres. Posteriormente, el 28 de enero de 2022 se inauguró la primera vivienda, seguida por nuevas unidades y, en 2023, por la construcción de la escuela comunitaria con apoyo de la Fundación ANCLA (Suecia) (Olaya, s. f.). A mediados de 2025, la comunidad había construido cerca de 80 viviendas (F. Escobar, comunicación personal, 2025).

Figura 3.
Instalación de acueducto por la comunidad.



Fuente: fotografía tomada de la presentación Autogestión asistida de vivienda: Ciudadela de Paz Bertulfo Álvarez (2024).

Tras una visita al proyecto, Oswaldo Gómez, gerente corporativo de Confiar, propuso denominar la experiencia Autogestión Asistida de Vivienda, al considerar que el proceso trascendía la autoconstrucción. La comunidad adoptó este concepto para describir su experiencia. Posteriormente, durante la visita del Ministerio de Vivienda, sus funcionarios aún se referían al proceso como autoconstrucción. Sin embargo, como recuerda Fredy Escobar, "cuando vinieron hablaban de autoconstrucción de vivienda; pero el Decreto 585 de 2025 salió como autogestión de vivienda. Esa es una sutileza importante" (F. Escobar, comunicación personal, 2025). Este tránsito conceptual refleja el reconocimiento institucional de una categoría que había sido construida desde la práctica de Tierra Grata y constituye un hito para el cooperativismo de vivienda en Colombia.

Los resultados evidencian que los aportes de COOPERPAZCE trascienden la construcción de viviendas y pueden analizarse en tres dimensiones interrelacionadas: hábitat, arraigo y desarrollo rural integral.

En términos de hábitat, la cooperativa hizo posible la construcción de viviendas de 94 m² mediante autogestión comunitaria, con menores costos que los de la vivienda social convencional. Asimismo, gestionó, con apoyo de aliados externos, la instalación de servicios básicos como agua y energía, concibiendo la vivienda no solo como una infraestructura física, sino como centro comunitario.

En cuanto al arraigo, la consolidación de las viviendas favoreció la permanencia de las familias en el territorio y fortaleció los vínculos comunitarios mediante la participación activa en las decisiones relacionadas con la vivienda y los proyectos colectivos. De este modo, Tierra Grata dejó de ser un asentamiento transitorio para consolidarse como un referente de paz, memoria y continuidad comunitaria.

Finalmente, en la dimensión del desarrollo rural integral, COOPERPAZCE articuló la política de vivienda con iniciativas productivas como la ferretería comunitaria, el taller de ornamentación, la carpintería y la ladrillera. A ello se sumó la Mesa de Vivienda como espacio de coordinación con aliados estratégicos y el uso de mecanismos propios de la economía solidaria, como el cooperativismo financiero a través de los créditos de Confiar, que facilitaron el acceso a recursos para hacer viable el proyecto habitacional.

La revisión de fuentes primarias permitió identificar un antecedente histórico del cooperativismo de vivienda en Colombia. En 1947, la "Cooperativa de la Vivienda" de Medellín, liderada por Francisco Luis Jiménez, propuso a congresistas afines la creación de un Instituto de la Vivienda destinado a financiar exclusivamente proyectos cooperativos. Como registra el documento:

A insinuación de la Cooperativa de la Vivienda los doctores Jesús María Arias y Luis Carlos Mesa presentaron al Congreso, [...] proyecto de ley creando el Instituto de la Vivienda. [...] financiaría únicamente a las cooperativas o entidades de bien común dedicadas a construir casas para personas de escasos recursos. [...] No se creó nada del Instituto de la Vivienda, pero [...] dispone que el 20% de los fondos del Instituto de Crédito, dedicados a la Vivienda urbana, sean prestados a las cooperativas con intereses no mayores del 4% anual.(Cooperativa de la Vivienda Ltda., 1947, p. 3, CEHAP, Universidad Nacional)

Este antecedente evidencia que, desde mediados del siglo XX, ya existía interés en establecer mecanismos de financiamiento preferencial para el cooperativismo de vivienda en Colombia.

CONCLUSIONES

El análisis de la experiencia de Tierra Grata demuestra que la vivienda rural autogestionada, desarrollada en clave de economía solidaria,

permitió superar barreras institucionales de acceso a la vivienda mediante mecanismos cooperativos de organización y financiamiento. Con ello fortaleció el hábitat, el arraigo comunitario y el desarrollo rural integral, respondiendo colectivamente a necesidades que ni el Estado ni el mercado atendieron plenamente.

Los resultados evidencian que la capacidad organizativa de la comunidad fue determinante para la viabilidad del proyecto. La articulación entre COOPERPAZCE, la ferretería comunitaria, Confiar Cooperativa Financiera, la cooperación internacional, las universidades y empresas privadas configuró un ecosistema de economía solidaria que integró vivienda, infraestructura, proyectos productivos y redes de cuidado. Asimismo, el cooperativismo financiero amplió el acceso al crédito frente a la exclusión del sistema financiero tradicional, lo que sugiere un papel estratégico de las cooperativas financieras y de ahorro y crédito en proyectos de vivienda autogestionada para poblaciones excluidas del mercado formal de vivienda.

La experiencia también demuestra que la producción cooperativa del hábitat constituye una alternativa viable para fortalecer procesos de reincorporación rural mediante iniciativas productivas, mecanismos de financiamiento y organización comunitaria.

Las condiciones que hicieron posible esta experiencia ofrecen aprendizajes para otros AETCR y procesos de vivienda cooperativa. Son transferibles la organización cooperativa, la Mesa de Vivienda y la articulación entre capital semilla, crédito cooperativo, cooperación internacional y proyectos productivos. Sin embargo, el liderazgo comunitario, la trayectoria organizativa y la articulación de aliados responden a condiciones propias de Tierra Grata. Más que un modelo replicable, constituye una referencia adaptable a otros contextos rurales.

Finalmente, el Decreto 585 de 2025 representa una apertura normativa al reconocer la autogestión como mecanismo para la producción de vivienda de interés social. No obstante, su implementación efectiva aún constituye un desafío. Con instrumentos de financiamiento y asistencia técnica, especialmente para comunidades rurales, podría ampliar el alcance del cooperativismo de vivienda en Colombia.

REFERENCIAS

Álvarez Rodríguez, J. F. (Coord.). (2006). Modelos de cooperativismo de vivienda: Una revisión documental. Bogotá: Universidad Cooperativa de Colombia. https://www.researchgate.net/publication/353043235_Modelos_de_cooperativismo_de_vivienda_una_revision_documental

Álvarez Rodríguez, J. F., & Mutuberría Lazarini, V. (2008). Autogestión, empresa y ayuda mutua: El caso de la Cooperativa de Consumo y Vivienda Quilmes Ltda. *Cooperativismo y Desarrollo*, 87–99.

Autogestión asistida de vivienda: Ciudadela de Paz Bertulfo Álvarez. (2024, noviembre). Presentación en PDF no publicada. Documento facilitado por Fredy Escobar.

Castillo Sanabria, L. M. (2025). Ciudades de paz como laboratorio social: Aportes del modelo cooperativo de vivienda a la construcción de una política de hábitat asequible en Colombia. Biblio3W. Revista Bibliográfica de Geografía y Ciencias Sociales, 30(1357). https://revistes.ub.edu/index.php/b3w/article/view/47042

Chica Segovia, A., & Bermúdez Obregón, R. (2024). El proyecto Ciudadelas de Paz: Una alternativa de construcción del hábitat desde el modelo cooperativo en el proceso de reconciliación colombiana. Estudios de la Paz y el Conflicto: Revista Latinoamericana, 5(9), 137–159. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9375246

Cooperativa de la Vivienda Ltda. (1947). Boletín de la Cooperativa La Vivienda (Boletín N° 1, mayo). Medellín: Cooperativa de la Vivienda Ltda. Consultado en CEHAP, Universidad Nacional de Colombia, Medellín.

Cooperativas de las Américas. (s. f.). *Red de Vivienda de Cooperativas de las Américas*. https://aciamericas.coop/redes/red-de-vivienda/?utm_source

Gobierno de Colombia & FARC-EP. (2016). Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera. La Habana: Gobierno de Colombia. https://www.jep.gov.co/Normativa/Paginas/Acuerdo-Final.aspx

Gobierno de Colombia, Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio. (2025, Mayo). Decreto 585 de 2025: Por el cual se adiciona el Título 13, a la Parte 1, del Libro 2 del Decreto 1077 de 2015 en relación con el subsidio familiar de vivienda del programa de Autogestión de vivienda de interés social nueva urbana y rural. Diario Oficial de la República de Colombia.

Gobierno de Colombia, Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias. (2018). *Plan Nacional de Fomento a la Economía Solidaria y Cooperativa Rural (PLANFES 2017–2032)*. Bogotá, Colombia. https://faolex.fao.org/docs/pdf/col188736.pdf

Gobierno de Colombia. (1988). Ley 79 de 1988: Por la cual se reglamentan las cooperativas y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial No. 38.977, 14 de octubre de 1988. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=313

Janzen, R. (2014). Guatemalan ex-combatant perspectives on reintegration: A grounded theory. The Qualitative Report, 19(21), 1–24. https://doi.org/10.46743/2160-3715/2014.1225

Mejía Escalante, M., & García Ferrari, S. (2022). Asentamientos para excombatientes en Colombia: Reincorporación territorial. Bitácora Urbano Territorial, 32(3), 167–179. https://doi.org/10.15446/bitacora.v32n3.98430

Olaya, Y. (s. f.). Cronología del territorio vereda Tierra Grata, Manaure, Cesar. Documento no publicado facilitado por Fredy Escobar.

Singer, P. (2013). Introdução à economia solidária (6ª reimpressão). São Paulo: Editora Fundação Perseu Abramo.

Universidad Nacional de Colombia. (2021). Arquitectura para la Reconciliación: Experiencia de autogestión de vivienda en Tierra Grata [Serie de videos]. YouTube.
https://www.youtube.com/watch?v=sBdRdkVMlXA
https://www.youtube.com/watch?v=b_aVAM0Sre8&t=3s
https://www.youtube.com/watch?v=d6PGirVJShw&t=11s
https://www.youtube.com/watch?v=LBOUe2jNtwU&t=47s
https://www.youtube.com/watch?v=ofdJaqqoBbY&t=800s
https://www.youtube.com/watch?v=VwaKo5s6mmQ&t=5051s

Utting, P., Chamorro, A., & Bacon, C. M. (2014). *Post-conflict reconciliation and development in Nicaragua: The role of cooperatives and collective action* (UNRISD Working Paper No. 2014-22). United Nations Research Institute for Social Development. http://hdl.handle.net/10419/148740

Vargas Chaves, I. (2025). Las cooperativas rurales y su rol articulador en la nueva ruralidad del postconflicto en Colombia: Un balance desde la reintegración socioeconómica de los desmovilizados. Boletín de la Asociación Internacional de Derecho Cooperativo, (66), 57–76. https://doi.org/10.18543/baidc.3175

Revista CIRIEC COLOMBIA

Buenas prácticas de turismo sostenible en la provincia de Occidente de Boyacá: una ruta posible hacia el desarrollo socioeconómico y ambiental con equidad

Castillo Garrido, Julieth[1]
Hernández Lache, Elías[2]
Rodríguez Martínez, Myriam Elena[3]

DOI: https://doi.org/10.58415/revciriec.v4n1a10

Palabras clave: *turismo sostenible; buenas prácticas ambientales; inclusión socioeconómica.*

RESUMEN

El turismo sostenible es una de las mejores alternativas para el desarrollo socioeconómico y ambiental de la provincia de Occidente de Boyacá (Chiquinquirá, Pauna, Muzo, Otanche y San Pablo de Borbur), región que tradicionalmente ha dependido de la minería y en menor grado la agricultura y el turismo. La provincia se encuentra en un proceso lento de transformación de su estructura economía y cuenta con iniciativas turísticas que aún no se consolidan. Se realizó un análisis de las oportunidades y desafíos asociados con la transición hacia un modelo de turismo sostenible. Se plantean estrategias fundamentadas en buenas prácticas de turismo sostenible orientadas a promover un desarrollo económico inclusivo, ambientalmente responsable teniendo en cuenta la riqueza de atractivos naturales, culturales y religiosos en la región. La ruta propuesta comprende una adecuada gestión ambiental, el uso de tecnologías eficientes, para la recolección de aguas lluvias, la utilización de fuentes alternativas de energía y programas de reciclaje. Asimismo, se propone fortalecer las estrategias de conservación que involucren activamente a los turistas. Esto permite promover la Inclusión social de las comunidades, mediante la participación en el empleo local, y en las cadenas de valor, así como mediante procesos de capacitación y formación en sostenibilidad, en articulación con los sectores público y privado, como base de un modelo de gobernanza sostenible.

INTRODUCCIÓN

El turismo se ha convertido en una herramienta fundamental para el desarrollo económico, social y ambiental de las regiones. Sin embargo, no se viene desarrollando bajo criterios de sostenibilidad como concepto integral y se diría que lo que más valoran es el aspecto económico, que favorece conductas un tanto anárquicas que no

1 Magister en Gestión de Organizaciones UNAD. Email: julieth.castillo@unad.edu.co / ORCID. https://orcid.org/0000-0002-7659-5608
2 Magister en Administración de Organizaciones UNAD. Email: elias.hernandez@unad.edu.co / ORCID: https://orcid.org/0000-0001-5614-5979
3 Magister en Gerencia de Proyectos UNAD. Email: elena.rodriguez@unad.edu.co / ORCID: https://orcid.org/0000-0002-3047-670X

benefician al sector y menos a un desarrollo sostenible como totalidad.

En el caso de la Provincia de Occidente de Boyacá, el turismo como renglón de la actividad económica, adquiere especial relevancia debido a su riqueza natural, cultural y patrimonial. Las nuevas prácticas de economías alternativas en estos municipios se vienen abriendo paso como una opción innovadora que a nivel de la pequeña empresa. En ese sentido busca diversificar las actividades económicas, toda vez que las posibilidades de ocupación en la explotación de esmeraldas cada vez son más reducidas y tienden a concentrar la riqueza en unas pocas empresas, reduciendo las oportunidades de redistribución y equidad en beneficio del desarrollo social.

No obstante, las empresas dedicadas a ofertar servicios turísticos presentan una serie de deficiencias y escasa capacidad para implementar la política de "Turismo Sostenible" al tenor de lo establecido por normas como la Ley 2068 de 2020, que consagra medidas de largo, mediano y corto plazo para fomentar las prácticas de turismo sostenible y la implementación de mecanismos para la eficaz conservación, la protección y aprovechamiento de los atractivos turísticos y el fortalecimiento la competitividad del sector.

A estos factores se suma la escasa capacidad de gestión, capacidad de mercadeo, financiera y de implementación de planes estratégicos, que les permita integrar la planificación desde el punto de vista de gestión administrativa. Se suma a lo anterior las falencias en el aspecto sociocultural y medioambiental, para fortalecer la formalización de los prestadores del servicio turístico y fomentar iniciativas de sostenibilidad viables en el sector. Son factores que integrados y con el respaldo de una política pública podrían dinamizar y potenciar la actividad de turismo sostenible. La pregunta problema, ¿La implementación de Buenas prácticas de turismo sostenible inclusivo en la provincia de Occidente de Boyacá puede ser la ruta posible hacia el desarrollo socioeconómico y ambiental con equidad? Así, el propósito principal del estudio fue, analizar los desafíos, oportunidades y pertinencia para un modelo turístico basado en buenas prácticas que promueva un crecimiento inclusivo con equidad y respetuoso con el medio ambiente, aprovechando los atractivos naturales, culturales y religiosos de la provincia. Para el efecto se centró en analizar la pertinencia de las buenas prácticas de turismo sostenible en la región, considerando elementos clave como la categorización de establecimientos, la formalidad, manejo de residuos, uso de energía, recurso hídrico, biodiversidad y administración sostenible, con enfoque participativo e inclusivo.

La comprensión general de lo que implica sostenibilidad es condición necesaria para entender lo que acarrea vincularla a la actividad de turismo. Al respecto, y según el informe de la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo, (CMDA) en principio, sostenibilidad se puede entender como aquello que "satisface las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades" (ONU CMDA, 1987, p. 59) de esta forma, se concibe de forma antropocéntrica, es decir, considerando que el hombre como especie es la finalidad de esa sostenibilidad.

Ya enfocado dentro de un significado complejo (polisémico) se vincula el concepto de desarrollo (Lafferty, & Langhelle, 1999) para entenderlo desde el crecimiento, desarrollo y el progreso; dicho de otra forma, con la necesidad de involucrar esa sostenibilidad en la cultura política y social de las colectividades humanas. En la actualidad, la sostenibilidad implica, no solo la conducta como actividad racional dirigida a preservar un estado de cosas viable. Para que se pueda hablar de desarrollo sostenible se debería "tener en cuenta los factores sociales y ecológicos, así como los económicos, en base de los recursos naturales

vivos y los no vivos, así como las ventajas y desventajas a largo plazo" (IUCN, 1980, p. 4).

Las distintas posturas que existen sobre lo que es el desarrollo sostenible vienen reforzadas desde el concepto de lo útil y también de lo conveniente, pero la idea es lograr un consenso que tenga en cuenta los diversos aspectos que entraña la sostenibilidad y que sea un punto de referencia común o una meta de la sociedad. (López, 2015). El informe Bruntland, es enfático, (pese a ser una iniciativa de los años ochenta) en afirmar la necesidad y el valor de preservar el medio ambiente como objetivo de viabilidad a nivel global (Rosenau, 2003) sin que por eso se dé al traste con el progreso económico y social.

Entre los aportes de esta investigación se puede destacar la vinculación del concepto de sostenibilidad con las realidades particulares del territorio, como es el manejo de residuos, el uso sostenible de la energía, la relación de la actividad turística con el cuidado y conservación de la biodiversidad y en general, la gestión de los riesgos aparejados a la actividad; todo ello vinculado al concepto de un modelo de sostenibilidad desde el contexto real. Así mismo se posibilita la vinculación de las buenas prácticas de turismo sostenible con criterios de inclusión, no solo desde una visión economicista, sino desde la integración de lo público como gestión con las iniciativas particulares, lo social, cultural y por supuesto el factor medioambiental de manera transversal. En lo específicamente territorial, se aporta un diagnostico sustentado en las percepciones de la población involucrada en la actividad y que permite una visión que sin despreciar la tradición minera, se oriente a un modelo turístico integral, inclusivo, participativo y equitativo que respete el patrimonio cultural, natural y económico.

UN BREVE ESTADO DE LA CUESTIÓN

Las actividades de turismo sostenible como buenas prácticas viene generando el interés del público en el sentido que se aprovecha el tiempo libre (Barros, 2021). Los espacios de recreación y cultura con atractivos de una enorme riqueza natural y cultural, al tiempo que se convierten en un factor de motivación para diversos viajeros y turistas que generan ingresos mediante divisas apoyando así la conservación del patrimonio natural y cultural.

Es un hecho que el turismo se ha convertido en una práctica de vital importancia para la sociedad y de esa manera se han hecho acercamientos desde la academia y las instituciones. Es así, que esta práctica tiene su mayor incidencia en Europa (Martínez Carrillo, 2018) pero su auge viene cobrando relevancia a nivel planetario, constituyéndose en factor que genera: riqueza, desarrollo económico, conocimiento y respeto cultural entre las personas de los diferentes países.

La implementación de esta modalidad turística proviene de la corriente de "desarrollo sostenible" (Amador-Mercado, 2021; Barros, 2021), es decir, que sea soportable, ecológicamente viable, económicamente y equitativo desde una perspectiva ética y social para los entornos locales. Esa corriente se viene discutiendo a nivel mundial desde los años setenta, proponiendo así un modelo que involucre el desarrollo de las regiones sin comprometer la sostenibilidad de los recursos naturales.

La Organización Mundial del Turismo ha sido pionera en promover el turismo sostenible a nivel global. En su informe "Turismo Sostenible: Guía para Gestores de Destinos" (2013), se establecen principios y herramientas para implementar prácticas sostenibles en destinos turísticos. Este documento destaca la importancia de la planificación participativa, la conservación de recursos y la inclusión de las comunidades locales.

El Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA) ha desarrollado guías y estudios sobre turismo sostenible, como el in-

forme "Turismo Sostenible en Áreas Protegidas" (2007), que resalta la necesidad de equilibrar la actividad turística con la conservación de la biodiversidad. Este informe es relevante para regiones como Occidente Boyacá, que cuentan con áreas naturales de alto valor ecológico.

El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia ha impulsado políticas y programas para promover el turismo sostenible. Así puede evidenciarse en el documento "Política de Turismo Sostenible unidos por la naturaleza" (2021) en el que se establecen lineamientos para el desarrollo de actividades turísticas que respeten el medio ambiente y beneficien a las comunidades locales.

En cuanto a instrumentos normativos, el desarrollo sostenible en Colombia se establece mediante la Ley 99 de 1993 en donde se inculcan las buenas prácticas sostenibles para el mejoramiento del bienestar social, ambiental y económico preservando los recursos naturales. Así mismo esta ley establece principios para la conservación y uso sostenible de los recursos naturales, Crea el Sistema Nacional Ambiental (SINA) y las Corporaciones Autónomas Regionales (CAR) e incluye lineamientos para la planificación turística en áreas protegidas.

El Decreto 1076 de 2015 (Decreto Único Reglamentario del Sector Ambiente) compila y reglamenta las normas relacionadas con el sector ambiente, en aspectos como las disposiciones sobre el uso sostenible de los recursos naturales en actividades turísticas, establece lineamientos para la gestión de residuos y el control de la contaminación y regula el turismo en áreas de especial importancia ecológica, entre otros aspectos.

Un estudio reciente realizado en diez municipios de Colombia, (entre ellos, Villa de Leyva y Monguí, Boyacá) acerca de la implementación de estrategias y buenas prácticas de turismo sostenible, (Aparicio, et al, 2025) basados en las estrategias, políticas, proyectos y resultados o logros en cada uno de los municipios, y desde dimensiones como la gobernanza, participación comunitaria, financiamiento y sostenibilidad ambiental. El mencionado estudio logró establecer que la gobernanza ha logrado mantener las políticas de turismo, con criterios ecológicos, incorporando iniciativas públicas y privadas como modelo de inversión y una alta participación de la comunidad en todas las etapas del proceso, (Aparicio, et al, 2025) lo que suma a lo que son las buenas prácticas en la ruta del turismo sostenible. No obstante, en Monguí se detectó algunas dificultades en cuanto a la inexistencia de políticas para enfrentar el fenómeno de saturación turística. (Aparicio, et al, 2025). La importancia del estudio radica en que se realizó tomando en cuenta dimensiones de turismo sostenible basadas en estándares definidos desde la Política Pública de Turismo Sostenible del Ministerio de Comercio Industria y Turismo.

Por su parte, en una investigación realizada en Villavicencio, se buscó identificar y analizar las variables estratégicas de sostenibilidad como herramientas para la calidad del turismo, (Vargas, et al, 2025) concluyendo que es necesario fomentar las prácticas responsables o sostenibles y que estas vayan apoyadas desde una regulación efectiva para, al tiempo asegurar competitividad, viabilidad y sostenibilidad. (Vargas, et al, 2025).

METODOLOGÍA

El presente estudio se desarrolló bajo los lineamientos de una investigación descriptiva, exploratoria y explicativa, con la pretensión de indagar sobre los diferentes modelos y prácticas en la actividad de turismo en el occidente de Boyacá, en especial en los municipios de Chiquinquirá, Pauna, Muzo, Otanche y San Pablo de Borbur, debido a la importancia de esos espacios territoriales como nichos de la actividad turística en especial por su riqueza patrimonial y cultural, folclor, tradiciones y espacios naturales aptos para el turismo. El enfoque es mixto, ya que este

permite recabar y analizar información que arroja datos sobre cualidades, aptitudes, percepciones y saberes de las personas, pero también sobre acciones y reacciones en contexto.

Se acudió a instrumentos que implican interlocución y observación directa o indirecta como la entrevista y la encuesta, para conocer de cualidades, percepciones, opiniones acerca del objeto investigado. La muestra estuvo conformada por los operadores turísticos de los mencionados municipios y dichos participantes se escogieron precisamente por su conocimiento cercano de la actividad de turismo. El análisis de la información recolectada se realizó teniendo en cuenta variables (o categorías de análisis) como el tipo de establecimiento, actividad, formalidad y normas, buenas prácticas, control y gestión de residuos, uso y gestión de fuentes de energía, disposición uso y consumo de recursos hídricos, manejo y cuidado de la diversidad, administración y criterios de sostenibilidad.

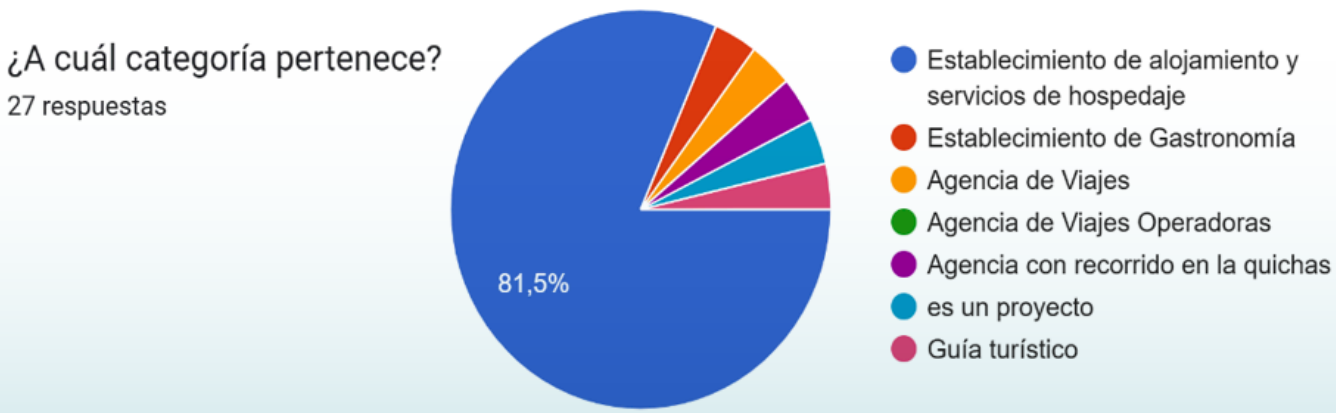
Es importante destacar que el diseño comporta ribetes de un estudio etnográfico que indaga en los contextos individuales y de grupos con características relativamente homogéneas que actúan con propósitos que los identifican.

RESULTADOS

El primer paso, luego de optimizar el cuestionario, (encuesta) fue aplicarlo para posteriormente clasificar y organizar los resultados conforme a las categorías de análisis. En esta etapa se logró, relacionar la información de las encuestas realizadas a los sujetos representantes de las empresas y/o establecimientos, que tuvieron por fin obtener datos relevantes desde las percepciones en cuanto a su tipo de actividad y organización en la actividad de turismo. Se realizó la clasificación de la información obtenida y se procedió a analizarlas bajo el enfoque cualitativo y atendiendo a los fundamentos teóricos que sirvieron de referente. A continuación, los hallazgos más relevantes.

En cuanto a la categoría del servicio y los avances en términos de gestión y buenas prácticas, (Figura 1) se observa que un 81,5% de los encuestados se encuentran funcionando, pero, aducen que están en la etapa de proyecto, es decir, que están en constante transformación. Ya los proyectos consolidados representan una proporción menor, hablando de empresas en sentido estricto.

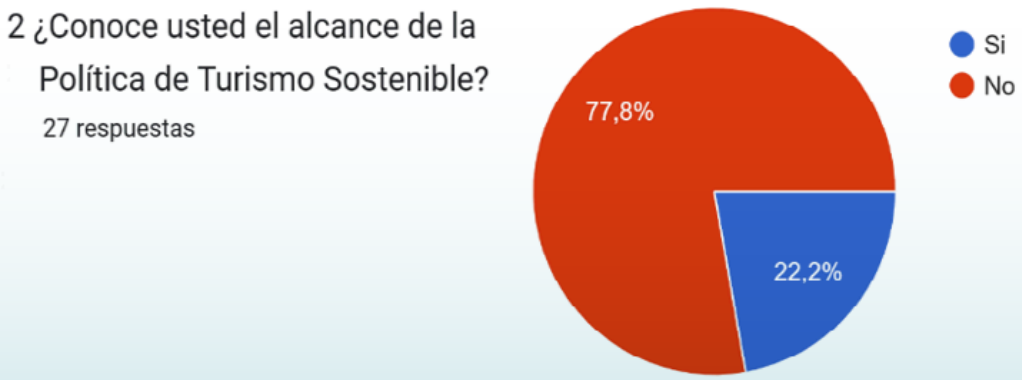
Figura 1.
Categoría o tipo de servicio



Fuente: elaboración propia a partir de la encuesta aplicada.

Con respecto al conocimiento sobre políticas sostenibles (Figura 2) se pudo establecer que el (77, 8%) no conocen acerca de las políticas públicas de turismo sostenible. En contraste, solo el 22% conoce sobre políticas de turismo sostenible.

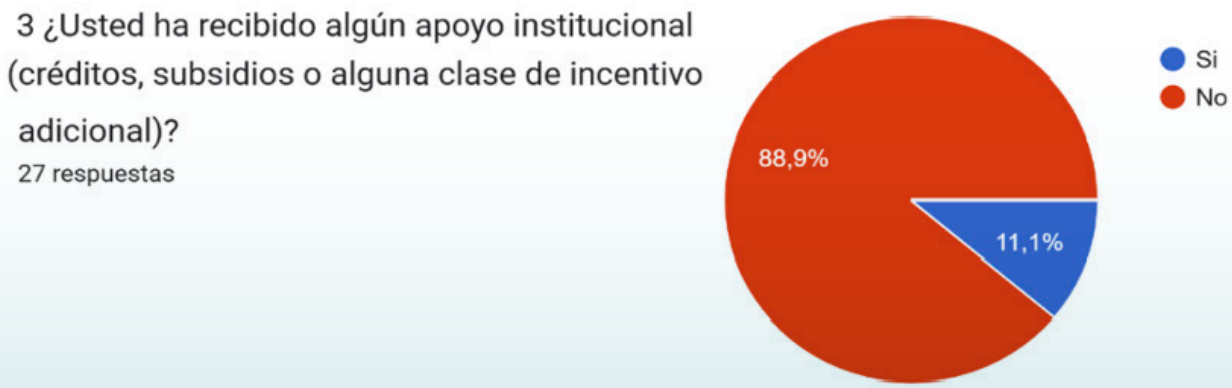
Figura 2.
Conocimiento de las políticas de turismo sostenible.



Fuente: elaboración propia a partir de la encuesta aplicada.

Referido a los incentivos que demostrarían la participación de los entes gubernamentales o institucionales, un 88.9 % manifiestan no haber recibido apoyos o incentivos de las instituciones.

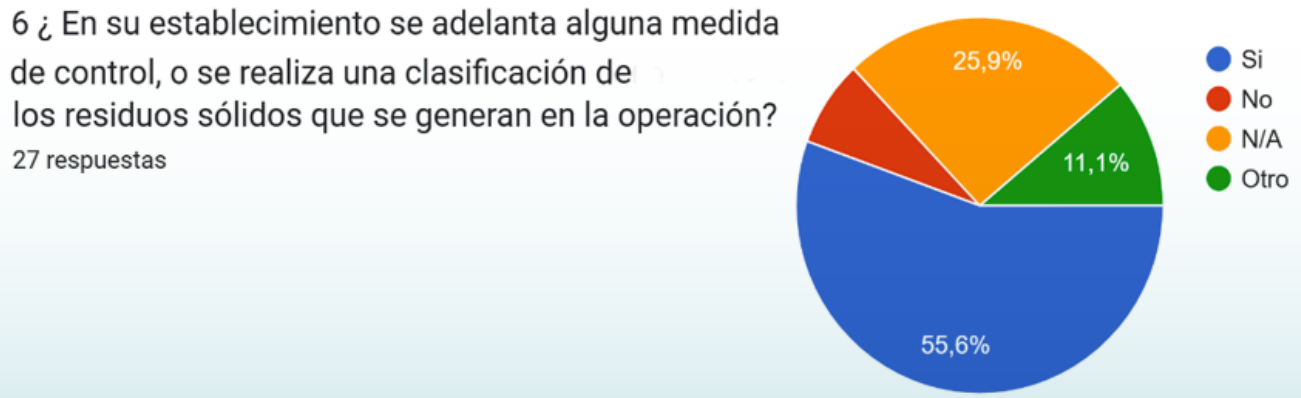
Figura 3.
Recepción de apoyo institucional



Fuente: elaboración propia a partir de la encuesta aplicada.

Por otra parte, se pudo evidenciar que un 55.6 % realizan actividad de clasificación de residuos sólidos y un 70.4 % acude al uso de sistemas de iluminación que ahorran energía; mientras que un 37% usan electrodomésticos ahorradores de energía.

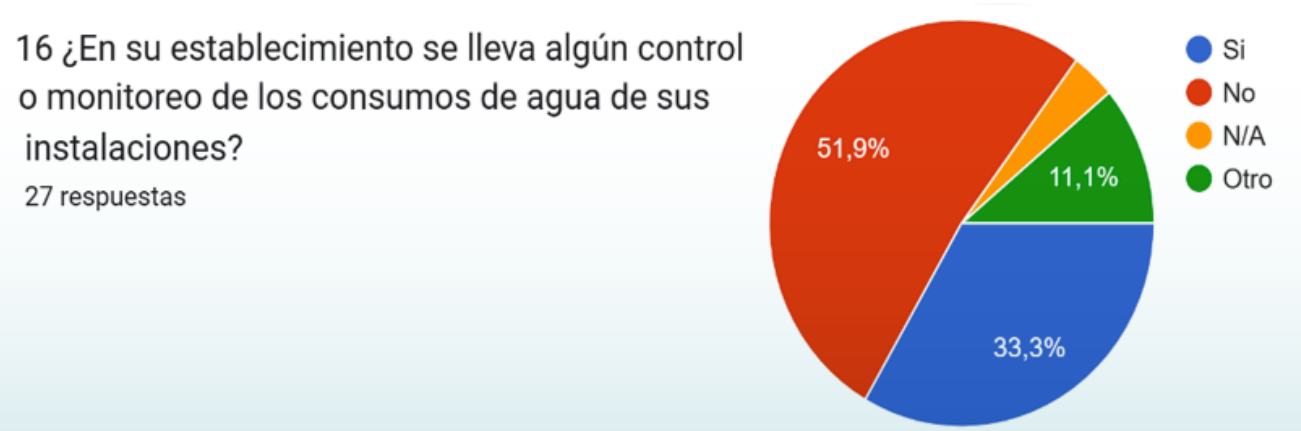
Figura 4.
Control y clasificación de residuos sólidos



Fuente: elaboración propia a partir de la encuesta aplicada.

En cuanto al uso de aguas solo un 33.3 % realizan monitoreo y control en sus instalaciones; así mismo, un 25.9 % realizan la recolección de aguas lluvias para su uso en diferentes actividades en sus establecimientos y un 18.5 % realizan el reciclaje de aguas para re-uso.

Figura 5.
Control de consumo de agua



Fuente: elaboración propia a partir de la encuesta aplicada.

Otro hallazgo significativo es que la implementación de buenas prácticas es limitada ya que los operadores turísticos de la zona muestran una baja adopción de la sostenibilidad; el 48.1 % disminuye y gestiona sus residuos y el 40.7% usa energías alternativas.

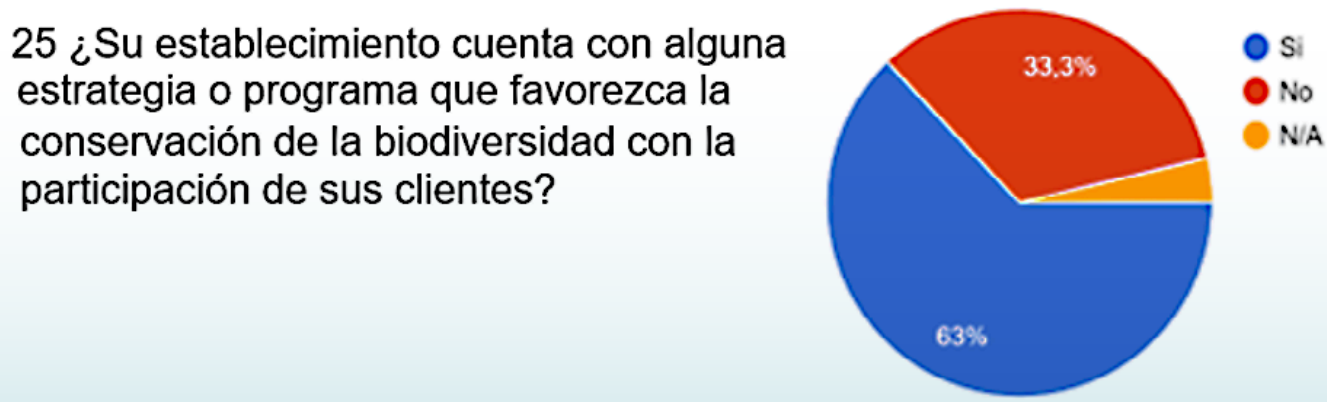
Figura 6.
Aplicación de buenas prácticas sostenibles



Fuente: elaboración propia a partir de la encuesta aplicada.

Sin embargo, un dato favorable es que el 63% involucra a los turistas en la conservación de la biodiversidad. Pero, además, 14.8 % pone a disposición de los clientes o turistas, las campañas y medios para disminuir el uso de envases de un solo uso.

Figura 7.
Estrategias de conservación de biodiversidad que involucra al turista



Fuente: elaboración propia a partir de la encuesta aplicada.

Una ruta viable para la sostenibilidad integral debe incorporar ejes básicos como, una gestión ambiental que enfatice en las tecnologías eficientes en el uso y reutilización del agua y en programas de reciclaje. Así mismo, la inclusión social, que se materialice en la participación de las comunidades locales en capacitación, y acceso a empleo, haciéndolos parte de las cadenas de valor. Por otro lado, procurar una mejor articulación entre los sectores, público, privado y las comunidades para mejorar y transformar la economía bajo estándares de gobernanza y sostenibilidad integral.

DISCUSIÓN

Referir a las buenas prácticas es un tema amplio que involucra factores y componentes diversos, ya que no solo involucra la estrategia empresarial, de recursos, y de mercadeo, sino en esencia, todo el entorno biótico y abiótico, que no puede entenderse como aspectos aislados de la actividad de turismo y más cuando se desarrolla en localidades y regiones de condiciones particularísimas como lo es la Provincia de Occidente.

Los resultados reflejan una realidad que permite deducir que se está ante un sector de la actividad económica en plena transición si se tiene en cuenta que el potencial tradicional de la región se ha enfocado en la agricultura y la ganadería, pero de manera principal en la minería de carbón y esmeraldas. Es necesario destacar que la riqueza natural y cultural de la región ofrece abundantes ventajas comparativas, pero es un potencial que requiere mayor articulación entre actores públicos, privados y comunidades de la región, pues hasta el momento no se notan acciones conjuntas y organizadas, al punto que es un tanto anárquico y descoordinado el desarrollo de la actividad. En suma, existen las iniciativas y la voluntad para hacer de la sostenibilidad un propósito integral que no obstante, requiere acciones educativas, empresariales y de compromiso institucional.

Se nota una transición lenta que registra interesantes avances en la formalización o legalización de la actividad que además registra la adopción de prácticas, hasta el momento, básicas o elementales que destacan por una adopción voluntaria, es decir que son reglas adoptadas por todos los operadores. No obstante, se pudo establecer que la totalidad de los establecimientos o prestadores participantes en las entrevistas o encuestas, manifiestan que, en términos de legalidad y formalización, todos cuentan con el Registro Nacional de Turismo, lo que es un buen comienzo, que contrasta, sin embargo, con el poco conocimiento que dicen manejar sobre las normas del sector. Vistas esas realidades, se puede deducir que el Turismo sostenible a partir de las buenas prácticas muestra una potencial ruta de crecimiento que podría convertirse en importante eje de la economía con desarrollo socioeconómico incluyente y sostenible.

También existen brechas en el tema de la formación y capacitación en cuanto a normas y estrategias o prácticas sostenibles, sumado a una relativa pero insuficiente adopción de tecnologías amigables con el ambiente y la biodiversidad. Así mismo la inclusión y la participación de las comunidades en las cadenas de valor es baja e incipiente. Vale en este punto referir a la necesidad de un modelo de desarrollo sostenible con participación comunitaria, dentro de la cadena de valor que además eleve el nivel de vida de los habitantes (Rambla, 2003) que garantice el presente y el futuro, de la actividad turística armónica con el contexto socioeconómico y medio ambiental, entre otras cosas porque los humanos y sus formas de vida, son parte del ecosistema. Comunidad en este sentido involucra inclusión y participación voluntaria como aporte para el desarrollo, (Puig, 2004) con los consiguientes beneficios tanto para la actividad del turismo sostenible, como para las comunidades, en lo que es un proyecto común.

En este sentido es necesario comenzar por aceptar que la actividad del turismo, "se enfrenta a una paradoja: adecuadamente gestionado puede convertirse en una herramienta para la conservación y el cuidado del capital natural del país, pero inadecuadamente desarrollado puede volverse una actividad que genera impactos negativos sobre el ambiente" (Mincomercio, 2020, p. 14). Lo anterior significa, que no genere impactos, aun desarrollándolo dentro de parámetros de armonía con el ambiente, pero se trata de poner en práctica principios que redunden en la prevención, mitigación y en lo posible, restauración.

El turismo sostenible, como se ha dicho, es un concepto transversal que involucra por supues-

to, la administración como técnica para lograr mejor desempeño económico y a su vez lo anterior, significa la implementación de buenas prácticas en el uso de los recursos, ya que ello permitiría maximizar los beneficios económicos, (Mincomercio, 2020) a nivel de organización empresarial y el consiguiente efecto benéfico para toda la comunidad.

Una realidad evidenciada, son las escasas políticas públicas integrales y que además estén orientadas hacia la eficacia, lo que se presenta como una falencia institucional que afecta a toda la actividad y en general al progreso socioeconómico, visto desde la gobernanza interactoral. En ese sentido, se debería reforzar las buenas prácticas como punto de partida y que estas se impulsen y complementen desde la expedición e implementación de políticas públicas. Es decir, un amplio apoyo de instrumentos normativos. Sería la forma de implementar dichas políticas, logrando que la sostenibilidad como totalidad, sea el fundamento de la actividad del turismo. Así mismo esas políticas públicas deben permitir una implementación flexible y armónica, al momento de adoptarlas y materializarlas en el entorno regional y local.

Esa así, que para garantizar que el turismo sea una actividad que contribuya al bienestar de las comunidades y a la conservación del medio ambiente, es necesario implementar buenas prácticas que aseguren su sostenibilidad. Lo anterior, requiere un proceso de concertación y planeación que tenga en cuenta la complejidad de la región y articule de manera racional la sostenibilidad integral. En otras palabras, se debe elaborar un manual de buenas prácticas de turismo sostenible que atienda al especial contexto de la provincia. Se trata de una necesidad no solo para la provincia de Occidente Boyacá, sino un modelo a implementar en otras regiones con potencial turístico. A la par, las acciones deben orientarse a fortalecer desde la formación y la capacitación, a la innovación en el campo de las tecnologías y la participación real de las comunidades junto a los empresarios, todo ello apalancado en políticas públicas integrales, desde lo nacional y local; asociación que genera gobernanza en términos de redes de cooperación entre esos actores existentes en un entorno turístico local y regional, (Ruano de la Fuente, 2002) para el éxito de todos.

CONCLUSIONES

El turismo en Occidente de Boyacá es una actividad en crecimiento que se muestra como un potencial para convertirse en un motor de desarrollo socioeconómico y ambiental incluyente y sostenible, siempre que esté respaldado por políticas públicas integrales, tanto en el plano nacional, regional y local, aunado a la necesidad de formación profesional y capacitación incluyente, orientada al turismo con sostenibilidad y sustentabilidad.

El desconocimiento normativo y de políticas públicas, así como de los conceptos que implican en turismo sostenible, la baja adopción de conductas y estrategias en energías alternativas y conservación de la biodiversidad, plantean interesantes desafíos para superar las falencias que impiden u obstaculizan la ruta del turismo con sostenibilidad integral.

El sector tiene potencial para impulsar el desarrollo local y regional, para ese propósito es crucial fortalecer la educación ambiental, la innovación tecnológica y la participación de las comunidades, preparándolas para hacer parte de las cadenas de valor de la actividad, con un compromiso fuerte con la sostenibilidad, desde la formación y capacitación tanto en lo normativo como en lo empresarial y sostenible. Es decir, en suma, un modelo de turismo resiliente que se enfoque en la protección y conservación de la biodiversidad, la inclusión participativa de las comunidades, el sector gubernamental y los turistas.

Una ruta viable y posible orientada por las buenas prácticas en turismo sostenible para la provincia de Occidente de Boyacá debe integrar ejes y aspectos importantes como los siguientes:

- Una gestión ambiental eficiente, que materialice mediante implementación general de sistemas de energía renovable en la prestación de los servicios directos e indirectos.

- Tecnologías de ahorro de agua, recolección de aguas lluvias, reciclaje de aguas grises y manejo integral de residuos.

- Estrategias de protección de la biodiversidad mediante la reglamentación de los senderos ecológicos aptos para el recorrido y así mismo, la restauración de áreas degradadas.

- La formación y capacitación en lo normativo, que incluya a los operadores y/o empresarios, guías y actores indirectos como son los transportadores, agencias intermediarias y en general de los actores de la cadena de valor.

- Inclusión socioeconómica de las comunidades (participación comunitaria) tanto en la capacitación como en el ámbito laboral, promoción de iniciativas de emprendimiento a través de su vinculación en la cadena de valor.

- Articulación con las entidades públicas gubernamentales, empresa privada y comunidad dentro de un modelo de gobernanza turística sostenible, para efectos de la formulación y adopción de políticas públicas participativas, de forma coordinada y en concordancia con los planes de desarrollo regionales y locales.

- Las políticas públicas deben contemplar el impulso al desarrollo de la actividad turística, haciendo énfasis en la financiación con criterios de sostenibilidad integral.

El estudio es de suma importancia, al generar los insumos desde las experiencias y percepciones de los operadores turísticos, con lo que se podrían generar de manera particular, para el entorno objeto de estudio, políticas, programas y estrategias que tengan la virtud de materializar el concepto de sostenibilidad integral desde un equilibrio entre lo económico, la conservación ambiental y la participación e inclusión como forma de equidad social.

En ese sentido, las buenas prácticas de turismo sostenible, más allá de una necesidad, representan una oportunidad para transformar la provincia de Occidente de Boyacá en un referente del turismo responsable y al tiempo, ejemplo de progreso. Una acción concertada para proteger el medio ambiente, fortalecer la economía local, preservar la cultura y mejorar la calidad de vida de las comunidades.

REFERENCIAS

Amador-Mercado, C. Y. (2021). Dimensiones del Turismo Sostenible. *Vida Científica Boletín Científico de la Escuela Preparatoria No. 4, 9* (18), 33-34. https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/prepa4/article/view/7602

Aparicio Blanco, M. A., Gil, Forero, F., y Rocha Medina, L. (2025). Buenas prácticas de turismo sostenible en Colombia. *Documentos de trabajo ECBTI, 5* (2). https://doi.org/10.22490/ECBTI.9964

Barros, F. A. (2021). Alcances del turismo sostenible: un análisis cualitativo de las experiencias de dos comunidades en Ecuador. *Siembra, 8* (1). http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2477-88502021000100008

Congreso de la República. Colombia. (22 de diciembre de 1993). Ley 99 de 1993. Por la cual se crea el Ministerio del Medio Ambiente, se reordena el Sector Público encargado de la gestión y conservación del medio ambiente y los recursos naturales renovables, se organiza el Sistema Nacional Ambiental, SINA, y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial N. 41146. https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=1635523

Congreso de la República. Colombia. (31 de diciembre de 2020) Ley 2068de 2020. por la cual se modifica la Ley General de Turismo y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial. N. 51.544. https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=30040295

International Union for Conservation of Nature and Natural Resources (IUCN) (1980*). World Conservation Strategy: Living Resource Conservation for Sustainable Development),* en colaboración con la United Nations Environment Programme (UNEP) y la World Wildlife Fund (WWF). Gland, Switzerland: IUCN World Headquarters.

Lafferty, W. M. y Langhelle, O. (eds.) (1999). *Towards sustainable development: on the goals of development - and the conditions of sustainability*. Houndmills: MacMillan Press Ltd.

López, I. (2015). Sobre el desarrollo sostenible y la sostenibilidad. Conceptualización y crítica. *Revista Castellano-Manchega de Ciencias Sociales, 20*, 111-128. DOI: http://dx.doi.org/10.20932/barataria.v0i20.16

Martínez Carrillo, M. J. (2018). Turismo accesible para todos. Análisis del grado de accesibilidad universal del Museo de Historia Natural de Rouen (Francia). TURYDES Revista Turismo y Desarrollo local, 11, (25). https://www.revistaturydes.com/index.php/turydes/article/view/1397

Ministerio de Comercio Industria y turismo. (2020). *Política de Turismo Sostenible: Unidos por la Naturaleza Resumen Ejecutivo*. https://ejecafeterorap.gov.co/wp-content/uploads/2021/02/Resumen-ejecutivo-Politica-de-Turismo-Sostenible.pdf

Ministerio de Comercio Industria y Turismo. Colombia. (2021). Política de Turismo sostenible Unidos por la naturaleza. https://www.mincit.gov.co/minturismo/calidad-y-desarrollo-sostenible/politicas-del-sector-turismo/politica-de-turismo-sostenible#:~:text=La%20pol%C3%ADtica%20de%20turismo%20sostenible,desarrollo%20social%20y%20cultural%20local.

Organización de Naciones Unidas. Comisión mundial sobre el medio ambiente y el desarrollo. (1987). Informe de la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo: Nuestro Mundo Común. https://www.ecominga.uqam.ca/PDF/BIBLIOGRAPHIE/GUIDE_LECTURE_1/CMMAD-Informe-Comision-Brundtland-sobre-Medio-Ambiente-Desarrollo.pdf

Organización Mundial del Turismo (2013). Sustainable Tourism for Development Guidebook. https://www.unwto.org

Presidencia de la República de Colombia. (26 de mayo de 2015). Decreto 1076 de 2015. Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Ambiente y Desarrollo Sostenible. Diario Oficial, N. 49523. https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Decretos/30019960

Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente -PNUMA- (2007). Turismo Sostenible en Áreas Protegidas: Guía de Planificación y Gestión. https://www.unep.org

Puig, T. (2004). Cultura de la participación. *Intervención Psicosocial*, *13* (3), 361-372. https://www.redalyc.org/pdf/1798/179817830005.pdf

Rambla, X. (2003). ¿Agudiza el desarrollo las desigualdades sociales?. *Revista Mexicana de Sociología, 65* (3), 665-700.

Rosenau, J. (2003). *Distant Proximities: Dynamics beyond Globalization.* Princeton, NJ: Princeton University Press.

Ruano de la Fuente, J. M. (2002). La gobernanza como forma de acción pública y como concepto analítico. VII Congreso Internacional del CLAD, sobre la reforma del Estado y de la Administración Pública. Lisboa. https://lumen.uv.mx/resources/files/documents/2022/2/28/6402/07369cf2-511c-4ba9-85e0-da7953530550.pdf

Vargas, O., Ortiz, N., Ávila, E., Ávila H. (2025). Análisis e identificación de variables estratégicas de sostenibilidad, como herramientas de calidad del turismo en Villavicencio. *Turismo y Sociedad, Vol. XXXVI*, 251-275. DOI: https://doi.org/10.18601/01207555.n36.10

IV. Artículos relacionados a herramientas de gestión

Revista CIRIEC COLOMBIA

Transformación digital del sector cooperativo colombiano

Palomeque Forero, Carlos Andrés[1]
Rodríguez Cabrera, Nairo Yovany[2]

DOI: https://doi.org/10.58415/revciriec.v4n1a11

Palabras clave: *Economía Social y Solidaria; Cooperativismo; Transformación Digital; Inteligencia Artificial; Competitividad; Innovación; MMTUC.*

RESUMEN

La transformación digital está redefiniendo la forma en que las organizaciones generan valor, compiten e innovan en una economía cada vez más interconectada. En este contexto, las cooperativas enfrentan el desafío de incorporar tecnologías emergentes sin renunciar a los principios de solidaridad, democracia y participación que han sustentado históricamente su modelo organizacional. Para el cooperativismo colombiano, este proceso representa no solo una necesidad de modernización tecnológica, sino también una oportunidad para fortalecer su competitividad, ampliar su impacto económico y social y consolidar su contribución al desarrollo sostenible.

La presente ponencia analiza el papel de la transformación digital como factor estratégico para el fortalecimiento de las organizaciones de la Economía Social y Solidaria (ESS), a partir de una revisión crítica de literatura científica, informes de organismos internacionales y documentos especializados publicados entre 2020 y 2026. Como aporte conceptual, se incorpora el Modelo de Madurez Tecnológica UCompensar (MMTUC), concebido como una herramienta para diagnosticar capacidades digitales, identificar brechas tecnológicas y orientar procesos de innovación y transformación digital en el sector cooperativo.
El análisis realizado permite identificar que la competitividad de las cooperativas depende cada vez más del desarrollo de capacidades dinámicas relacionadas con el liderazgo digital, la innovación, la analítica de datos, la inteligencia artificial, la ciberseguridad y la gobernanza tecnológica. Asimismo, se destaca el potencial de tecnologías como la inteligencia artificial, el Big Data, *blockchain*, la computación en la nube y el Internet de las Cosas para fortalecer la eficiencia organizacional, ampliar la inclusión financiera y generar mayor valor social cuando su implementación se alinea con los principios de la Economía Social y Solidaria. En este sentido, el MMTUC se plantea como un referente conceptual para orientar la transformación digital del cooperativismo

1 Fundación Universitaria Compensar - Escuela de Negocios. Programa de Finanzas y Negocios Internacionales - Docentes Investigadores. Email: cpalomeque@ucompensar.edu.co / ORCID https://orcid.org/0009-0003-0681-7070

2 Fundación Universitaria Compensar - Escuela de Negocios. Programa de Finanzas y Negocios Internacionales - Docentes Investigadores. Email: nyrodriguezc@ucompensar.edu.co / ORCID https://orcid.org/0000-0002-2933-4739

colombiano y contribuir al fortalecimiento de su capacidad de adaptación e innovación frente a los desafíos de la economía digital.

ABSTRACT

Digital transformation is redefining competitiveness, productivity, and value creation across all economic sectors. Within this context, Social and Solidarity Economy (SSE) organizations, particularly cooperatives, face the challenge of adopting advanced digital technologies while preserving their democratic governance, solidarity principles, equity, and social commitment.

In Colombia, the cooperative sector plays a strategic role in financial inclusion, territorial development, and employment generation. Nevertheless, significant technological gaps remain in digital infrastructure, organizational capabilities, cybersecurity, data analytics, artificial intelligence, and digital innovation.

This article examines digital transformation as a strategic capability to strengthen the competitiveness of Colombian cooperatives through a documentary review of scientific literature, institutional reports, and international publications produced between 2020 and 2026. As its main contribution, the paper incorporates the UCompensar Technological Maturity Model (MMTUC) as a conceptual framework for assessing digital maturity and supporting strategic technological transformation within Social and Solidarity Economy organizations.

The findings suggest that the competitiveness of cooperatives increasingly depends not only on financial resources or managerial efficiency, but also on the development of dynamic capabilities that integrate digital leadership, innovation, data analytics, artificial intelligence, cybersecurity, and technology governance. Likewise, the analysis highlights the potential of technologies such as artificial intelligence, Big Data, blockchain, cloud computing, and the Internet of Things to enhance organizational efficiency, expand financial inclusion, and strengthen social value creation when implemented through strategies aligned with the principles of the Social and Solidarity Economy. In this regard, the UCompensar Technological Maturity Model (MMTUC) emerges as a valuable conceptual framework to support the digital transformation of Colombian cooperatives, reinforcing their capacity for adaptation, innovation, and long-term sustainability in an environment characterized by rapid technological change and growing competitive demands.

Keywords: Social and Solidarity Economy; Cooperatives; Digital Transformation; Artificial Intelligence; Competitiveness; Innovation; Technological Maturity.

1. INTRODUCCIÓN

La transformación digital se ha consolidado como uno de los principales motores de cambio económico, social y organizacional durante la última década. La convergencia entre inteligencia artificial, analítica de datos, computación en la nube, Internet de las Cosas (IoT), automatización inteligente y tecnologías blockchain ha modificado profundamente la manera en que las organizaciones generan valor, diseñan sus modelos de negocio y establecen relaciones con sus grupos de interés. Este fenómeno trasciende la incorporación de herramientas tecnológicas, pues implica cambios estructurales en la cultura organizacional, los procesos de gestión, la gobernanza y la capacidad para innovar en entornos altamente dinámicos (Verhoef et al., 2021; Vial, 2019).

De acuerdo con la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE, 2024), las economías que han fortalecido sus capacidades digitales presentan mayores niveles de productividad, resiliencia empresarial y competitividad internacional. Sin embargo, la transformación digital no ha avanzado de manera

homogénea. Mientras las grandes corporaciones aceleran la adopción de inteligencia artificial generativa, automatización y plataformas inteligentes, numerosas organizaciones de la economía social aún enfrentan limitaciones relacionadas con infraestructura tecnológica, financiación, talento humano especializado y gestión estratégica del cambio.

En América Latina, esta situación resulta particularmente relevante debido a las profundas desigualdades territoriales, económicas y tecnológicas que caracterizan la región. La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2024) advierte que la brecha digital continúa siendo uno de los principales obstáculos para alcanzar mayores niveles de productividad, innovación y desarrollo sostenible. Aunque durante los últimos años se han incrementado las inversiones en conectividad e infraestructura digital, persisten diferencias significativas entre organizaciones urbanas y rurales, grandes empresas y pequeñas unidades productivas, así como entre sectores económicos con distintos niveles de madurez tecnológica.

Dentro de este escenario, la Economía Social y Solidaria (ESS) adquiere una relevancia estratégica. Las cooperativas, fondos de empleados, mutuales y demás organizaciones solidarias representan mecanismos de inclusión económica que contribuyen simultáneamente a la generación de empleo, la cohesión social, la democratización del acceso a los servicios financieros y el fortalecimiento del desarrollo territorial. A diferencia de las organizaciones tradicionales orientadas exclusivamente hacia la maximización del beneficio económico, las entidades cooperativas articulan objetivos económicos, sociales y ambientales bajo principios de ayuda mutua, participación democrática y solidaridad.

En Colombia, el sector cooperativo constituye uno de los pilares del desarrollo económico y social. Miles de organizaciones prestan servicios financieros, agropecuarios, de salud, educación, transporte, consumo y comercialización, beneficiando a millones de asociados y dinamizando economías regionales. Su presencia resulta especialmente significativa en territorios donde la oferta institucional y financiera es limitada, contribuyendo a la inclusión de comunidades rurales, pequeños productores, trabajadores independientes y poblaciones históricamente excluidas.

No obstante, la creciente digitalización de la economía plantea desafíos inéditos para estas organizaciones. La aparición de plataformas financieras digitales, ecosistemas Fintech, inteligencia artificial aplicada a servicios financieros, modelos predictivos basados en datos y nuevos mecanismos de interacción con los asociados exige capacidades organizacionales que muchas cooperativas aún no han desarrollado plenamente. En consecuencia, la competitividad futura del sector dependerá no solamente de su capacidad financiera o administrativa, sino también de su nivel de madurez tecnológica y de su habilidad para incorporar tecnologías emergentes sin comprometer los principios cooperativos que sustentan su identidad institucional.

En este contexto surge el Modelo de Madurez Tecnológica UCompensar (MMTUC), concebido como una herramienta de diagnóstico estratégico para evaluar el nivel de preparación digital de organizaciones pertenecientes a la economía social y orientar procesos de transformación tecnológica desde una perspectiva integral. El modelo reconoce que la digitalización no depende exclusivamente de infraestructura informática, sino también de dimensiones relacionadas con liderazgo, cultura organizacional, talento humano, innovación, analítica de datos, ciberseguridad y gobernanza tecnológica.

Desde una perspectiva científica, existe una brecha importante en la literatura especializada respecto al análisis de la transformación digital

aplicada específicamente al cooperativismo colombiano. Aunque abundan investigaciones sobre digitalización empresarial y adopción tecnológica en organizaciones privadas, son escasos los estudios que integran economía social, capacidades dinámicas, inteligencia artificial y competitividad cooperativa en un marco conceptual común. Esta ausencia limita la formulación de políticas públicas y estrategias organizacionales adaptadas a las particularidades del sector solidario.

En consecuencia, la presente ponencia busca responder a la siguiente pregunta de investigación: ¿De qué manera la transformación digital, apoyada en un modelo de madurez tecnológica, puede fortalecer la competitividad, la innovación y la sostenibilidad de las organizaciones cooperativas colombianas sin comprometer los principios fundamentales de la economía social y solidaria?
Objetivo general

Analizar el papel de la transformación digital como capacidad estratégica para fortalecer la competitividad de las cooperativas colombianas mediante la integración del Modelo de Madurez Tecnológica UCompensar (MMTUC) y la evidencia disponible en la literatura científica reciente.

Objetivos específicos

- Examinar la evolución conceptual de la economía social y solidaria y su relación con la transformación digital.
- Identificar las principales tecnologías emergentes con potencial de aplicación en el sector cooperativo colombiano.
- Analizar las brechas tecnológicas que limitan la competitividad de las organizaciones solidarias.
- Integrar el Modelo de Madurez Tecnológica UCompensar (MMTUC) como marco conceptual para orientar procesos de innovación y transformación digital.
- Proponer lineamientos estratégicos que contribuyan al fortalecimiento del cooperativismo colombiano en el contexto de la economía digital.

Finalmente, este trabajo aporta una visión integradora que articula economía social, transformación digital, inteligencia artificial, competitividad y gobernanza cooperativa, ofreciendo un marco conceptual útil tanto para investigadores como para directivos del sector solidario y responsables de la formulación de políticas públicas orientadas al desarrollo económico inclusivo. Su principal contribución consiste en proponer una aproximación estratégica que reconoce la tecnología no como un fin en sí mismo, sino como un instrumento para potenciar el impacto social, la sostenibilidad y la creación de valor colectivo en las organizaciones cooperativas colombianas.

2. MARCO TEÓRICO I. ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA: FUNDAMENTOS Y EVOLUCIÓN HACIA LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL

2.1. La Economía Social y Solidaria como paradigma de desarrollo

La Economía Social y Solidaria (ESS) se ha consolidado como un paradigma alternativo de desarrollo que articula eficiencia económica, inclusión social y sostenibilidad. A diferencia de los modelos tradicionales centrados en la maximización del beneficio, la ESS sitúa a las personas y al bienestar colectivo como eje de la actividad económica, promoviendo organizaciones basadas en la cooperación, la democracia y la solidaridad (Laville, 2010; Defourny & Nyssens, 2017).
Su fortalecimiento responde a la necesidad de enfrentar problemas estructurales como la desigualdad, la exclusión financiera y el deterioro ambiental mediante organizaciones capaces de generar simultáneamente valor económico y social. En este contexto, las cooperativas cons-

tituyen la principal expresión de este modelo al combinar eficiencia productiva con desarrollo territorial, participación democrática y cohesión social. La OIT (2022) reconoce que estas organizaciones desempeñan un papel estratégico en la generación de empleo digno, la resiliencia económica y el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

2.2. Evolución conceptual de la Economía Social y Solidaria

La ESS ha evolucionado desde una visión centrada exclusivamente en el cooperativismo tradicional hacia un enfoque más amplio que integra principios de economía plural, innovación social y desarrollo sostenible. Laville (2010) plantea que las organizaciones solidarias complementan al mercado y al Estado mediante relaciones de reciprocidad y cooperación, mientras que Defourny y Nyssens (2017) las conciben como organizaciones híbridas capaces de generar simultáneamente valor económico, social y ambiental.

En América Latina, esta evolución incorpora dimensiones relacionadas con el desarrollo territorial, la economía popular y la inclusión social (Coraggio, 2011). En Colombia, el cooperativismo ha fortalecido sectores como el financiero, agropecuario, educativo y de salud, consolidándose como un actor relevante para el desarrollo regional. Sin embargo, la Cuarta Revolución Industrial exige reinterpretar estos principios incorporando tecnologías digitales, inteligencia artificial y nuevos modelos de innovación sin perder la identidad cooperativa.

2.3. Principales enfoques de la Economía Social y Solidaria

La literatura identifica tres grandes corrientes de pensamiento. La escuela europea, representada por el CIRIEC y la Red EMES, destaca la gobernanza democrática, la generación de valor y el capital sociales como elementos diferenciadores de las organizaciones solidarias (Defourny & Nyssens, 2017). La escuela latinoamericana enfatiza la economía popular, la autogestión y el desarrollo territorial como instrumentos para reducir desigualdades (Coraggio, 2011), mientras que la escuela anglosajona centra su atención en el emprendimiento social y los modelos híbridos de innovación con impacto social.

Aunque presentan diferencias conceptuales, estas corrientes coinciden en que la transformación digital debe fortalecer tanto la eficiencia organizacional como la misión social de las cooperativas.

2.4. La transformación digital en la Economía Social y Solidaria

Organismos internacionales coinciden en que la digitalización constituye uno de los principales desafíos para la ESS. El CIRIEC resalta que la innovación tecnológica debe fortalecer la participación democrática y la resiliencia institucional, mientras que la OIT (2022) reconoce a la transformación digital como una oportunidad para generar empleo digno y desarrollar nuevas capacidades laborales.

De igual manera, la CEPAL (2024) advierte que América Latina enfrenta importantes brechas de acceso y capacidades digitales que afectan especialmente a organizaciones de menor tamaño, mientras que la OCDE (2024) sostiene que la competitividad futura dependerá de la gestión estratégica de datos, la inteligencia artificial y el fortalecimiento de competencias digitales. En consonancia con estas perspectivas, la Alianza Cooperativa Internacional (ICA, 2024) promueve una Agenda Cooperativa Digital orientada a incorporar tecnologías emergentes preservando los valores cooperativos.

En consecuencia, la transformación digital debe entenderse como una estrategia organizacional que fortalece la innovación, la competitividad y

la sostenibilidad de las cooperativas. Bajo este enfoque, el Modelo de Madurez Tecnológica UCompensar (MMTUC) se propone como un marco conceptual para evaluar capacidades digitales y orientar procesos de transformación tecnológica acordes con los principios de la Economía Social y Solidaria.

3. MARCO TEÓRICO II. TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y TECNOLOGÍAS EMERGENTES: CAPACIDADES ESTRATÉGICAS PARA LA COMPETITIVIDAD DEL COOPERATIVISMO COLOMBIANO

3.1. La transformación digital como capacidad estratégica organizacional

La transformación digital constituye un proceso estratégico que trasciende la adopción de tecnologías para convertirse en un mecanismo de cambio organizacional que redefine los modelos de negocio, la cultura institucional, los procesos de gestión y la generación de valor (Vial, 2019). En este contexto, la digitalización implica el desarrollo de capacidades que permiten a las organizaciones adaptarse a entornos altamente dinámicos mediante la integración de tecnologías como la inteligencia artificial (IA), el Big Data, el Internet de las Cosas (IoT), blockchain y la computación en la nube (Verhoef et al., 2021).

Desde la teoría de las capacidades dinámicas, la competitividad sostenible depende de la habilidad para identificar oportunidades, incorporar nuevas tecnologías y reconfigurar recursos de forma continua (Teece, 2018). Para las organizaciones de Economía Social y Solidaria, este proceso adquiere una dimensión particular, ya que la transformación digital debe fortalecer simultáneamente la eficiencia operativa, la innovación y la misión social, preservando principios como la participación democrática, la solidaridad y la generación de valor colectivo.

3.2. La Cuarta Revolución Industrial y la economía solidaria

La Cuarta Revolución Industrial, caracterizada por la convergencia entre tecnologías digitales, físicas e inteligentes (Schwab, 2016), está modificando profundamente la manera en que las organizaciones producen, gestionan información y se relacionan con sus grupos de interés. La automatización, la analítica avanzada y los sistemas inteligentes incrementan la productividad y mejoran la capacidad para tomar decisiones basadas en datos, al tiempo que plantean nuevos desafíos asociados con la ética, la ciberseguridad y la gobernanza tecnológica.

Para el cooperativismo colombiano, esta transformación representa una oportunidad para fortalecer su competitividad sin renunciar a los principios de la Economía Social y Solidaria. La incorporación de tecnologías emergentes debe orientarse a mejorar la eficiencia institucional, ampliar la participación de los asociados y fortalecer la transparencia, consolidando modelos de gestión más innovadores y resilientes frente a las nuevas dinámicas de la economía digital.

3.3. El Modelo de Madurez Tecnológica UCompensar (MMTUC) como marco conceptual integrador

La literatura especializada reconoce que uno de los principales desafíos de la transformación digital consiste en evaluar objetivamente el nivel de preparación tecnológica de las organizaciones. Diversos modelos internacionales proponen indicadores relacionados con infraestructura, procesos, liderazgo y cultura organizacional; sin embargo, la mayoría fueron diseñados para empresas privadas y no consideran las particularidades del sector cooperativo.

En este contexto, el Modelo de Madurez Tecnológica UCompensar (MMTUC) constituye un aporte conceptual orientado a diagnosticar la capacidad tecnológica de organizaciones pertenecientes a la Economía Social y Solidaria desde una perspectiva integral. Más allá de medir el grado de adopción tecnológica, el modelo analiza dimensiones relacionadas con liderazgo digital, infraestructura tecnológica, analítica de datos, innovación organizacional, talento humano, ciberseguridad y gobernanza tecnológica, reconociendo que la transformación digital depende de la interacción entre factores técnicos, humanos y estratégicos.

El MMTUC parte del supuesto de que la competitividad digital no se construye únicamente mediante inversiones en software o hardware, sino mediante el desarrollo de capacidades organizacionales que permitan aprender, adaptarse e innovar continuamente. En consecuencia, la madurez tecnológica representa un proceso evolutivo en el cual las organizaciones fortalecen progresivamente sus competencias digitales hasta consolidar ecosistemas de innovación sostenibles.

Desde esta perspectiva, el modelo se convierte en el eje articulador del presente estudio, ya que proporciona una estructura conceptual para interpretar las necesidades tecnológicas del cooperativismo colombiano y formular estrategias orientadas a fortalecer simultáneamente la competitividad, la gobernanza democrática y la generación de valor social. Esta aproximación resulta coherente con la evidencia internacional que señala que las organizaciones más resilientes no son necesariamente aquellas con mayor inversión tecnológica, sino aquellas capaces de integrar la transformación digital dentro de su estrategia institucional y su cultura organizacional.

4. COMPETITIVIDAD COOPERATIVA EN LA ERA DIGITAL: CAPACIDADES DINÁMICAS, INNOVACIÓN ABIERTA Y GOBERNANZA PARA EL FORTALECIMIENTO DEL SECTOR SOLIDARIO COLOMBIANO

4.1. La competitividad desde una perspectiva cooperativa

El concepto de competitividad ha evolucionado significativamente durante las últimas décadas. Tradicionalmente fue asociado con la capacidad de las empresas para incrementar productividad, participación de mercado y rentabilidad. Sin embargo, esta visión resulta insuficiente para explicar el desempeño de organizaciones pertenecientes a la Economía Social y Solidaria (ESS), cuya finalidad trasciende la maximización del beneficio económico e incorpora objetivos relacionados con el bienestar colectivo, la inclusión social y el desarrollo territorial.

En el ámbito cooperativo, la competitividad debe entenderse como la capacidad institucional para generar valor económico, social y ambiental de manera sostenible, manteniendo simultáneamente los principios de democracia, solidaridad, ayuda mutua y participación de los asociados. Desde esta perspectiva, competir no implica únicamente obtener mejores resultados financieros, sino fortalecer la confianza institucional, ampliar el impacto social, innovar continuamente y responder de forma eficiente a las necesidades de los asociados.

Porter (1990) definió la competitividad como la capacidad de una organización para crear ventajas sostenibles frente a sus competidores. No obstante, en el caso de las cooperativas, estas ventajas no provienen exclusivamente de re-

cursos financieros o tecnológicos, sino también de activos intangibles como el capital social, la gobernanza democrática, la legitimidad institucional y la confianza construida entre sus miembros. Estos elementos constituyen recursos estratégicos difíciles de imitar y representan una fuente de diferenciación frente a organizaciones tradicionales.

En consecuencia, la transformación digital debe interpretarse como un mecanismo para potenciar dichas ventajas competitivas y no como un proceso orientado únicamente a modernizar infraestructura tecnológica. Las tecnologías emergentes deben fortalecer la misión cooperativa, mejorar la eficiencia organizacional y ampliar la capacidad para generar desarrollo económico y social.

4.2. De la competencia a la competitividad

Uno de los conceptos que mejor explica la evolución reciente del cooperativismo es la competitividad, entendida como la capacidad de las organizaciones para combinar estratégicamente la cooperación y la competencia como mecanismos complementarios de generación de valor. Brandenburger y Nalebuff (1996) introdujeron el concepto de *coopetition* para demostrar que organizaciones que compiten en un mismo mercado pueden colaborar simultáneamente en procesos de innovación, desarrollo tecnológico y construcción de ecosistemas empresariales, obteniendo beneficios colectivos sin perder su autonomía competitiva.

En el ámbito del cooperativismo, esta perspectiva adquiere un significado aún más profundo al estar estrechamente vinculada con el sexto principio cooperativo promovido por la Alianza Cooperativa Internacional (ACI), el cual establece la cooperación entre cooperativas como un mecanismo para fortalecer el movimiento solidario y potenciar su capacidad de respuesta frente a los desafíos económicos, sociales y tecnológicos. Bajo este principio, las organizaciones cooperativas no solo comparten objetivos comunes relacionados con el desarrollo económico y el bienestar colectivo, sino que también encuentran en la colaboración una estrategia para incrementar su resiliencia y sostenibilidad.

La transformación digital amplía significativamente las posibilidades de materializar esta lógica de competitividad. Las plataformas colaborativas, los ecosistemas de innovación, las redes de intercambio de conocimiento y el desarrollo conjunto de soluciones tecnológicas facilitan la creación de capacidades compartidas que difícilmente podrían alcanzarse de manera individual. En este contexto, las cooperativas dejan de competir exclusivamente entre sí para consolidar alianzas estratégicas orientadas a enfrentar la creciente presión ejercida por nuevos actores digitales, entre ellos las plataformas *fintech*, la banca digital, las grandes empresas tecnológicas y otros proveedores internacionales de servicios financieros y empresariales.

La competitividad implica, por tanto, la construcción de redes de colaboración donde se comparten conocimientos especializados, infraestructura tecnológica, experiencias exitosas y capacidades de innovación, preservando simultáneamente la autonomía jurídica, administrativa y estratégica de cada organización. Este enfoque resulta especialmente pertinente para el contexto colombiano, donde una proporción significativa de cooperativas enfrenta restricciones presupuestales y limitaciones técnicas que dificultan el desarrollo individual de proyectos avanzados de transformación digital. En consecuencia, la cooperación tecnológica se configura como una estrategia de eficiencia colectiva que permite reducir costos, acelerar los procesos de innovación y fortalecer la competitividad del sector solidario en un entorno económico cada vez más digitalizado.

4.3. Innovación abierta como estrategia para el cooperativismo

El paradigma de la innovación también ha experimentado una transformación sustancial durante las últimas décadas. Mientras que durante gran parte del siglo XX predominó un modelo cerrado de innovación, caracterizado por el desarrollo interno de procesos de investigación y desarrollo, la creciente complejidad tecnológica ha demostrado que ninguna organización dispone, por sí sola, de todos los recursos, conocimientos y capacidades necesarios para innovar de manera permanente. En este contexto, Chesbrough (2003) propuso el concepto de Innovación Abierta (Open Innovation), entendido como un modelo mediante el cual las organizaciones incrementan su capacidad innovadora al integrar conocimientos provenientes de actores externos, como universidades, centros de investigación, empresas, organismos gubernamentales, clientes y comunidades.

Para las organizaciones cooperativas, este enfoque presenta una afinidad natural con sus principios fundacionales. La gestión democrática, la participación de los asociados y la cooperación institucional favorecen la construcción colectiva del conocimiento y el aprendizaje organizacional continuo, generando condiciones propicias para el desarrollo de procesos colaborativos de innovación. En este sentido, la innovación abierta trasciende la incorporación de nuevas tecnologías para convertirse en un mecanismo de fortalecimiento institucional basado en la interacción entre múltiples actores del ecosistema de innovación.

La aplicación de este enfoque permite a las cooperativas desarrollar iniciativas conjuntas relacionadas con inteligencia artificial, analítica avanzada de datos, automatización de procesos, educación digital, inclusión financiera, plataformas colaborativas y transformación organizacional. Estas áreas representan oportunidades estratégicas para mejorar la eficiencia operativa, fortalecer la experiencia de los asociados y ampliar el impacto social de las organizaciones solidarias.

En Colombia comienzan a evidenciarse experiencias de articulación entre universidades, entidades gubernamentales, centros de investigación y organizaciones cooperativas orientadas al fortalecimiento de capacidades digitales y al desarrollo de proyectos tecnológicos con enfoque social. Estas iniciativas demuestran que la innovación abierta puede convertirse en un mecanismo eficaz para acelerar la transformación digital del sector, favorecer la transferencia de conocimiento y reducir las barreras de acceso a tecnologías emergentes.

En este escenario, el Modelo de Madurez Tecnológica UCompensar (MMTUC) adquiere un papel estratégico como herramienta articuladora capaz de facilitar diagnósticos compartidos, identificar necesidades tecnológicas comunes y orientar la construcción de planes colaborativos de transformación digital. Su aplicación permite estructurar procesos de innovación abiertos y sistemáticos, promoviendo la cooperación entre organizaciones y fortaleciendo la capacidad del sector cooperativo para responder a los desafíos de la economía digital.

4.4. Capacidades dinámicas y resiliencia organizacional

La teoría de las capacidades dinámicas constituye uno de los marcos conceptuales más sólidos para explicar por qué algunas organizaciones logran adaptarse exitosamente a entornos caracterizados por elevados niveles de incertidumbre y cambio tecnológico. Según Teece (2018), las capacidades dinámicas corresponden a la habilidad organizacional para identificar oportunidades emergentes, anticipar transformaciones del entorno, aprender continuamente, integrar nuevos conocimientos, reconfigurar recursos y trans-

formar procesos con el propósito de mantener ventajas competitivas sostenibles.

En el contexto de la transformación digital, estas capacidades adquieren una importancia determinante, ya que permiten a las organizaciones responder de manera ágil a los cambios tecnológicos, regulatorios y competitivos que caracterizan la economía digital. Más que disponer de recursos tecnológicos avanzados, las organizaciones exitosas son aquellas que desarrollan mecanismos permanentes de aprendizaje, innovación y adaptación institucional.

La experiencia reciente del cooperativismo colombiano durante la pandemia por COVID-19 constituye un ejemplo ilustrativo de esta realidad. Las organizaciones que habían avanzado en procesos de digitalización y fortalecimiento de sus capacidades tecnológicas lograron mantener la continuidad de sus operaciones mediante la prestación de servicios financieros digitales, el desarrollo de procesos educativos virtuales, la implementación de canales remotos de atención y el fortalecimiento de mecanismos digitales de comunicación con sus asociados. Estos resultados evidencian que la resiliencia organizacional depende menos de la tecnología disponible y más de la capacidad institucional para adaptarse de manera oportuna a escenarios altamente cambiantes.

En este sentido, la resiliencia observada respondió a una combinación de factores organizacionales entre los que sobresalen el liderazgo estratégico, la consolidación de una cultura de innovación, el aprendizaje colectivo, la disponibilidad de infraestructura digital y la flexibilidad institucional para rediseñar procesos y modelos de servicio. Estas dimensiones coinciden con los componentes evaluados por el Modelo de Madurez Tecnológica UCompensar (MMTUC), reforzando la idea de que la transformación digital constituye un fenómeno integral que involucra aspectos tecnológicos, organizacionales y humanos.

La evidencia internacional respalda esta interpretación al demostrar que las organizaciones más resilientes no son necesariamente aquellas que realizan las mayores inversiones en infraestructura tecnológica, sino aquellas capaces de desarrollar capacidades institucionales que favorecen la adaptación continua, el aprendizaje organizacional y la innovación permanente. En consecuencia, el fortalecimiento de estas capacidades debe convertirse en uno de los principales objetivos estratégicos del cooperativismo colombiano, permitiéndole afrontar con éxito los desafíos derivados de la digitalización, la inteligencia artificial y la creciente complejidad de los mercados contemporáneos.

4.5. Gobernanza digital en organizaciones cooperativas

Uno de los mayores desafíos de la transformación digital consiste en preservar los mecanismos democráticos propios del cooperativismo.

La incorporación de tecnologías digitales modifica profundamente los procesos de decisión institucional. Las asambleas virtuales, las votaciones electrónicas, los sistemas inteligentes de información y las plataformas colaborativas amplían las posibilidades de participación de los asociados, pero simultáneamente generan nuevos riesgos relacionados con privacidad, transparencia y seguridad informática.

La gobernanza digital puede definirse como el conjunto de políticas, estructuras institucionales y mecanismos tecnológicos orientados a garantizar que la transformación digital contribuya efectivamente al cumplimiento de la misión organizacional.

Para las cooperativas, esta gobernanza debe fundamentarse en cuatro principios:

Transparencia. Los asociados deben comprender cómo se utilizan sus datos y cómo funcionan los sistemas automatizados.

Participación. La tecnología debe ampliar la democracia cooperativa y no sustituirla.

Ética. La inteligencia artificial debe apoyar la toma de decisiones humanas sin reproducir sesgos discriminatorios.

Seguridad. La protección de la información constituye un elemento esencial para preservar la confianza institucional.

La OCDE (2024) y la UNESCO (2021) coinciden en señalar que el desarrollo de inteligencia artificial responsable exige mecanismos robustos de gobernanza y supervisión ética.

4.6. Ecosistemas digitales cooperativos

La competitividad contemporánea depende cada vez menos del desempeño individual de las organizaciones y más de su capacidad para integrarse dentro de ecosistemas colaborativos.

Moore (1993) introdujo el concepto de ecosistema empresarial para describir redes de organizaciones que evolucionan conjuntamente compartiendo recursos, conocimiento y procesos de innovación.

En el sector cooperativo colombiano, la consolidación de ecosistemas digitales representa una oportunidad estratégica para: compartir plataformas tecnológicas; desarrollar soluciones conjuntas de ciberseguridad; construir laboratorios de innovación; intercambiar analítica de datos; fortalecer programas de formación digital; impulsar proyectos regionales de inteligencia artificial.

Estos ecosistemas permiten reducir costos de transformación digital y acelerar procesos de innovación que resultarían inviables para cooperativas individuales.

Asimismo, favorecen la creación de economías de escala tecnológicas compatibles con los principios históricos de cooperación entre cooperativas.

4.7. Experiencias colombianas de transformación digital cooperativa

Aunque el nivel de madurez tecnológica del cooperativismo colombiano presenta importantes diferencias entre organizaciones, diversas entidades han iniciado procesos significativos de transformación digital.

Coomeva ha desarrollado una estrategia integral de servicios digitales que incorpora canales virtuales, aplicaciones móviles, automatización de procesos de atención y fortalecimiento de servicios financieros digitales. Estas iniciativas buscan mejorar la experiencia del asociado manteniendo el enfoque de servicio propio del modelo cooperativo.

Por su parte, **Confiar Cooperativa Financiera** ha impulsado programas de innovación centrados en banca digital, educación financiera virtual e inclusión de poblaciones tradicionalmente excluidas del sistema financiero formal. Su estrategia demuestra que la transformación digital puede convertirse simultáneamente en un mecanismo de eficiencia operativa y de inclusión social.

La **Cooperativa Financiera CFA** ha fortalecido progresivamente sus plataformas tecnológicas mediante procesos de modernización de infraestructura digital, mejoramiento de canales electrónicos y fortalecimiento de mecanismos de seguridad informática, evidenciando la creciente importancia de la transformación tecnológica para mantener la competitividad en el mercado financiero solidario. De igual manera, **FINCOMERICO – Cooperativa de Ahorro**

y Vivienda ha desarrollado servicios digitales orientados a facilitar la interacción de sus asociados mediante plataformas virtuales, aplicaciones móviles y procesos de digitalización documental que reducen tiempos de respuesta y mejoran la calidad del servicio.

En el ámbito agropecuario, diversas **cooperativas cafeteras** vinculadas a la Federación Nacional de Cafeteros han incorporado tecnologías relacionadas con trazabilidad, monitoreo de cultivos, agricultura de precisión y plataformas digitales de comercialización, fortaleciendo la competitividad internacional del café colombiano y generando mayores niveles de transparencia para compradores internacionales.

Estas experiencias evidencian que la transformación digital ya no constituye una tendencia futura, sino una realidad que comienza a modificar el funcionamiento del cooperativismo colombiano.

4.8. Competitividad cooperativa y transformación digital: una síntesis conceptual

La revisión de la literatura permite concluir que la competitividad del cooperativismo colombiano dependerá cada vez más de su capacidad para integrar innovación tecnológica, capacidades dinámicas, gobernanza digital y cooperación interinstitucional.

La incorporación de tecnologías emergentes no representa únicamente una oportunidad para mejorar procesos administrativos; constituye un mecanismo para fortalecer la confianza de los asociados, ampliar la inclusión financiera, incrementar la resiliencia organizacional y consolidar nuevos modelos de generación de valor social.

En este contexto, el Modelo de Madurez Tecnológica UCompensar (MMTUC) adquiere especial relevancia al ofrecer un marco analítico que permite evaluar de manera integral el nivel de preparación digital de las organizaciones cooperativas. Su enfoque multidimensional facilita la identificación de brechas tecnológicas, capacidades organizacionales y oportunidades de innovación, convirtiéndose en un instrumento estratégico para orientar procesos de transformación digital acordes con los principios de la Economía Social y Solidaria.

Desde esta perspectiva, la competitividad cooperativa del siglo XXI no dependerá exclusivamente del tamaño de las organizaciones o de su capacidad financiera, sino de su habilidad para construir ecosistemas digitales colaborativos, desarrollar capacidades dinámicas de aprendizaje e incorporar tecnologías emergentes de manera ética, participativa y orientada al fortalecimiento del impacto económico y social del cooperativismo colombiano.

5. RESULTADOS: DIAGNÓSTICO DE LAS NECESIDADES TECNOLÓGICAS Y OPORTUNIDADES DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN EL COOPERATIVISMO COLOMBIANO

5.1. Consideraciones metodológicas para la interpretación de los resultados

Los resultados presentados en este estudio corresponden al análisis integrado de la literatura científica reciente, documentos técnicos de organismos internacionales, informes sectoriales sobre economía social y solidaria, así como a la interpretación conceptual derivada del Modelo de Madurez Tecnológica UCompensar (MMTUC). En consecuencia, no se presentan resultados experimentales provenientes de una muestra estadística específica, sino un análisis documental estructurado que permite identificar patrones comunes, tendencias emergentes y necesidades tecnológicas recurrentes en las organizaciones cooperativas colombianas.

Este enfoque responde a las observaciones formuladas por evaluadores, quienes recomendaron

fortalecer el sustento científico de las afirmaciones y reemplazar las apreciaciones generales por resultados derivados de evidencia documental verificable. Bajo esta perspectiva, el presente apartado sintetiza los principales hallazgos identificados en la literatura especializada y los organiza a partir de las dimensiones estratégicas propuestas por el MMTUC.

Los resultados muestran que el principal desafío para las cooperativas colombianas no consiste únicamente en incorporar nuevas tecnologías, sino en desarrollar capacidades organizacionales que permitan integrar dichas tecnologías dentro de su estrategia institucional y de su modelo de gobernanza.

5.2. Tendencias globales que impactan el cooperativismo

La revisión documental permitió identificar seis tendencias tecnológicas que están modificando la estructura competitiva del sector cooperativo a nivel internacional.

Tabla 1
Principales tendencias tecnológicas identificadas en la literatura (2020–2026)

Tendencia	Impacto esperado en cooperativas
Inteligencia Artificial	Automatización de procesos, personalización de servicios y analítica predictiva.
Big Data	Mejor comprensión del comportamiento de los asociados y apoyo a la toma de decisiones estratégicas.
Blockchain	Mayor transparencia, trazabilidad y confianza institucional.
Cloud Computing	Reducción de costos tecnológicos y mayor escalabilidad operativa.
Internet de las Cosas (IoT)	Optimización de procesos agrícolas, logísticos y productivos.
Ciberseguridad	Protección de activos digitales y fortalecimiento de la confianza organizacional.

Fuente: elaboración a partir de la revisión de la literatura.

La evidencia analizada demuestra que estas tecnologías ya no representan innovaciones futuras, sino componentes esenciales de la competitividad organizacional. No obstante, la velocidad de adopción continúa siendo desigual entre países, sectores económicos y tipos de organizaciones.
En América Latina, la CEPAL (2024) advierte que muchas organizaciones pertenecientes a la economía social presentan bajos niveles de preparación tecnológica debido a limitaciones financieras, escasa disponibilidad de talento especializado y reducida capacidad de innovación institucional.

5.3. Principales necesidades tecnológicas del cooperativismo colombiano

La revisión de informes nacionales e internacionales permitió identificar un conjunto de necesidades recurrentes que afectan la competitividad del sector cooperativo colombiano.

Tabla 2
Necesidades tecnológicas identificadas en el cooperativismo colombiano

Dimensión	Necesidad identificada
Infraestructura	Modernización de plataformas tecnológicas.
Gestión de datos	Consolidación de sistemas integrados de información.
Inteligencia Artificial	Baja adopción en procesos administrativos y financieros.
Talento humano	Déficit de competencias digitales.
Innovación	Escasa inversión en proyectos tecnológicos.
Seguridad digital	Necesidad de fortalecer protocolos de ciberseguridad.
Cultura organizacional	Resistencia al cambio y baja apropiación tecnológica.

Fuente: elaboración a partir de la revisión de informes.

Estos resultados evidencian que la transformación digital debe entenderse como un proceso multidimensional. La simple adquisición de software o hardware resulta insuficiente cuando no existen capacidades institucionales para gestionar el cambio organizacional.

De igual manera, la literatura señala que muchas cooperativas continúan desarrollando procesos manuales que limitan la eficiencia administrativa, incrementan costos operativos y reducen la capacidad para responder oportunamente a las necesidades de los asociados.

6. SÍNTESIS DE RESULTADOS

La evidencia recopilada permite concluir que la transformación digital constituye actualmente uno de los principales determinantes de la competitividad del cooperativismo colombiano. Sin embargo, los resultados también muestran que las principales brechas no son exclusivamente tecnológicas, sino organizacionales, culturales y estratégicas.

En este contexto, el Modelo de Madurez Tecnológica UCompensar (MMTUC) ofrece un marco analítico pertinente para comprender la complejidad del proceso de transformación digital al integrar dimensiones relacionadas con liderazgo, infraestructura, innovación, gestión de datos, talento humano, ciberseguridad y gobernanza tecnológica. Esta aproximación supera los enfoques tradicionales centrados únicamente en infraestructura informática y permite interpretar la digitalización como una capacidad organizacional orientada a fortalecer simultáneamente la competitividad, la sostenibilidad y la generación de valor social.

Los resultados sugieren que las cooperativas colombianas cuentan con importantes oportunidades para consolidarse como actores estratégicos de la economía digital, siempre que la incorporación tecnológica se acompañe de procesos de innovación abierta, cooperación interinstitucional, formación de talento y fortalecimiento de la gobernanza democrática. En consecuencia, la transformación digital debe concebirse como un proceso integral de cambio organizacional capaz de potenciar la misión social del cooperativismo y contribuir al desarrollo económico inclusivo del país.

7. DISCUSIÓN: TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y COMPETITIVIDAD COOPERATIVA EN COLOMBIA DESDE LA PERSPECTIVA DE LA ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA

Los resultados obtenidos permiten afirmar que la transformación digital ha dejado de constituir una alternativa tecnológica para convertirse en un determinante estratégico de la competitividad organizacional. Esta realidad adquiere una importancia particular para las organizaciones de Economía Social y Solidaria (ESS), cuya permanencia y capacidad de generación de valor dependerán cada vez más de la articulación entre innovación tecnológica, gobernanza democrática y desarrollo sostenible. La revisión documental evidencia que las cooperativas colombianas enfrentan un escenario caracterizado por profundas oportunidades de modernización, pero también por brechas estructurales que limitan el aprovechamiento de las tecnologías emergentes como la inteligencia artificial (IA), el análisis masivo de datos, blockchain y la computación en la nube.

Desde una perspectiva internacional, los hallazgos son consistentes con los planteamientos de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2024), que identifica la transformación digital como un factor indispensable para cerrar las brechas de productividad que históricamente han caracterizado a la región. La CEPAL sostiene que la digitalización debe trascender la incorporación de infraestructura tecnológica para convertirse en una política integral de fortalecimiento institucional, desarrollo de capacidades y gobernanza de datos. Esta visión coincide con los resultados del presente estudio, en los cuales las mayores limitaciones identificadas no corresponden exclusivamente a la disponibilidad de tecnología, sino a factores organizacionales relacionados con liderazgo, cultura institucional, formación del talento humano y gestión estratégica del cambio.

De manera similar, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE, 2024) plantea que la competitividad de las organizaciones durante la presente década dependerá de su capacidad para integrar inteligencia artificial, analítica de datos y automatización dentro de sus procesos estratégicos. No obstante, la organización advierte que estas tecnologías solo generan ventajas competitivas sostenibles cuando están acompañadas por políticas de innovación, capacitación permanente y marcos éticos robustos. En este sentido, los resultados obtenidos respaldan la necesidad de que las cooperativas colombianas desarrollen procesos de transformación digital centrados en las personas y no únicamente en la tecnología.

Uno de los principales aportes de esta investigación consiste en evidenciar que la madurez tecnológica del sector cooperativo debe analizarse desde una perspectiva multidimensional. La mayoría de modelos internacionales de transformación digital se concentran en aspectos relacionados con infraestructura informática o automatización de procesos. Sin embargo, el análisis desarrollado a partir del Modelo de Madurez Tecnológica UCompensar (MMTUC) demuestra que dimensiones como liderazgo digital, gestión de datos, innovación organizacional, talento humano, ciberseguridad y gobernanza tecnológica resultan igualmente determinantes para consolidar procesos sostenibles de transformación digital.

Esta aproximación coincide con la teoría de las capacidades dinámicas propuesta por Teece (2018), quien sostiene que las organizaciones competitivas son aquellas capaces de identificar oportunidades, movilizar recursos y reconfigurar permanentemente sus capacidades frente a los cambios del entorno. En consecuencia, la transformación digital debe interpretarse como una capacidad organizacional dinámica y no como un proyecto tecnológico de carácter temporal. Las cooperativas que desarrollen estas capacidades

estarán mejor preparadas para responder a escenarios de incertidumbre económica, cambios regulatorios y transformaciones del mercado financiero y productivo.

Otro aspecto relevante derivado de la discusión corresponde a la relación entre digitalización y gobernanza cooperativa. A diferencia de las empresas convencionales, las organizaciones solidarias fundamentan su legitimidad en principios de participación democrática, transparencia y control social. La incorporación de tecnologías digitales modifica profundamente estos procesos al introducir nuevas formas de interacción entre los asociados, plataformas virtuales de participación, mecanismos de votación electrónica y sistemas inteligentes de gestión institucional. Si bien estas herramientas amplían las posibilidades de participación y eficiencia administrativa, también generan desafíos relacionados con la protección de datos personales, la transparencia algorítmica y la ética en el uso de la inteligencia artificial.
En este contexto, las recomendaciones formuladas por la UNESCO (2021) sobre inteligencia artificial ética adquieren especial pertinencia para el cooperativismo colombiano. La utilización de algoritmos para apoyar procesos de decisión institucional debe preservar la autonomía de los órganos de gobierno cooperativo y garantizar que las decisiones finales continúen siendo responsabilidad de las personas. La IA debe entenderse como una tecnología complementaria al juicio humano y no como un mecanismo de sustitución de los procesos democráticos que caracterizan a las organizaciones solidarias.

Asimismo, la discusión permite identificar importantes oportunidades asociadas con la cooperación tecnológica entre organizaciones solidarias. El sexto principio cooperativo, referido a la cooperación entre cooperativas, adquiere una nueva dimensión en la economía digital. Las plataformas compartidas, los laboratorios colaborativos de innovación, las redes de intercambio de conocimiento y el desarrollo conjunto de soluciones basadas en inteligencia artificial representan mecanismos eficaces para reducir costos de transformación digital y acelerar procesos de innovación. Este enfoque resulta coherente con los planteamientos de Chesbrough (2003) sobre innovación abierta y con las estrategias promovidas por la Alianza Cooperativa Internacional (ICA, 2024), que propone fortalecer ecosistemas digitales cooperativos como respuesta a la creciente competencia de plataformas tecnológicas globales.

Los resultados también muestran que la brecha digital del cooperativismo colombiano posee un fuerte componente territorial. Las cooperativas urbanas, particularmente aquellas pertenecientes al sector financiero, presentan mayores niveles de digitalización y acceso a tecnologías avanzadas. En contraste, numerosas cooperativas rurales, agropecuarias y de economía popular continúan enfrentando limitaciones relacionadas con conectividad, infraestructura tecnológica y acceso a talento especializado. Esta situación coincide con los diagnósticos elaborados por la FAO (2023) y la CEPAL (2024), que identifican la ruralidad latinoamericana como uno de los principales escenarios de desigualdad digital.

No obstante, esta realidad también representa una oportunidad estratégica. Las tecnologías emergentes permiten superar barreras históricas relacionadas con la distancia geográfica y la limitada presencia institucional en zonas rurales. Soluciones basadas en Internet de las Cosas (IoT), agricultura inteligente, plataformas de comercialización digital, servicios financieros móviles y sistemas de trazabilidad mediante blockchain pueden fortalecer significativamente la competitividad de cooperativas agropecuarias y organizaciones comunitarias, facilitando su integración a cadenas globales de valor y mejorando el acceso de pequeños productores a mercados nacionales e internacionales.

Otro elemento que merece especial atención corresponde al desarrollo del talento humano. La revisión documental evidencia que la escasez de competencias digitales constituye uno de los principales factores que limitan la transformación tecnológica del sector cooperativo. Aunque muchas organizaciones han realizado inversiones importantes en infraestructura informática, los resultados demuestran que dichas inversiones no siempre generan mejoras significativas cuando el personal carece de habilidades para utilizar estratégicamente las tecnologías disponibles. Esta conclusión coincide con los planteamientos de la OCDE (2024), que reconoce el capital humano como el principal habilitador de la transformación digital.

Desde esta perspectiva, la formación continua en inteligencia artificial, ciencia de datos, ciberseguridad, liderazgo digital e innovación organizacional debe convertirse en un componente permanente de las estrategias de desarrollo institucional del cooperativismo colombiano. Las universidades, centros de investigación y organizaciones de integración cooperativa pueden desempeñar un papel fundamental en la construcción de capacidades digitales que fortalezcan la sostenibilidad futura del sector.

Uno de los principales aportes del presente estudio consiste en proponer una visión integrada de la transformación digital para las organizaciones de Economía Social y Solidaria. A diferencia de enfoques centrados exclusivamente en eficiencia tecnológica, esta investigación plantea que la competitividad cooperativa depende de la interacción entre capacidades dinámicas, innovación abierta, gobernanza democrática y madurez tecnológica. En este sentido, el Modelo de Madurez Tecnológica UCompensar (MMTUC) constituye un aporte conceptual que permite interpretar la transformación digital como un proceso organizacional integral, donde la tecnología actúa como catalizador de innovación, inclusión y generación de valor social.

En síntesis, la evidencia analizada confirma que el futuro del cooperativismo colombiano dependerá de su capacidad para incorporar tecnologías emergentes sin renunciar a los principios que históricamente han definido su identidad institucional. La transformación digital no debe concebirse como una ruptura con el modelo cooperativo tradicional, sino como una oportunidad para fortalecer la solidaridad mediante nuevos mecanismos de participación, innovación y creación de valor colectivo. En consecuencia, la competitividad del sector durante la próxima década estará determinada por la capacidad de sus organizaciones para construir ecosistemas digitales colaborativos, desarrollar liderazgo transformacional y consolidar modelos de gobernanza tecnológica compatibles con los valores de la Economía Social y Solidaria.

8. CONCLUSIONES

La transformación digital representa uno de los principales desafíos estratégicos para el cooperativismo colombiano en el contexto de la economía basada en el conocimiento. Los hallazgos de esta investigación evidencian que la competitividad futura de las organizaciones de Economía Social y Solidaria dependerá no solo de la incorporación de tecnologías emergentes, sino de su capacidad para integrar procesos de innovación, liderazgo digital, gobernanza tecnológica y fortalecimiento del talento humano dentro de una estrategia institucional coherente con los principios cooperativos.

En primer lugar, la revisión de la literatura permitió confirmar que las cooperativas continúan desempeñando un papel fundamental en la inclusión financiera, el desarrollo territorial y la generación de bienestar social en Colombia. Sin embargo, la acelerada evolución tecnológica ha modificado las condiciones de competencia, obligando al sector solidario a desarrollar nuevas capacidades organizacionales que le permitan responder a un entorno caracterizado por la di-

gitalización de los servicios, la automatización de procesos y la utilización creciente de inteligencia artificial y analítica de datos.

En segundo lugar, se evidenció que las principales brechas del cooperativismo colombiano no corresponden exclusivamente a la disponibilidad de infraestructura tecnológica, sino que obedecen a limitaciones relacionadas con el liderazgo estratégico, la gestión del cambio, la cultura organizacional, la formación en competencias digitales y la gobernanza de la información. En consecuencia, la transformación digital debe entenderse como un proceso integral de cambio organizacional que articula dimensiones tecnológicas, humanas y estratégicas, más que como un conjunto de inversiones aisladas en software o hardware.

Asimismo, el estudio permitió identificar que tecnologías como la inteligencia artificial, el Big Data, blockchain, la computación en la nube y el Internet de las Cosas representan oportunidades concretas para fortalecer la competitividad del sector cooperativo, optimizar la toma de decisiones, mejorar la experiencia de los asociados, ampliar la inclusión financiera y consolidar nuevos modelos de innovación social. No obstante, su adopción debe realizarse bajo principios de ética, transparencia, participación democrática y protección de datos, garantizando que la tecnología fortalezca la identidad cooperativa y no sustituya los valores que sustentan la Economía Social y Solidaria.

Un aporte significativo de esta investigación consiste en la incorporación del Modelo de Madurez Tecnológica UCompensar (MMTUC) como marco conceptual para orientar procesos de transformación digital en organizaciones cooperativas. El modelo demuestra que la madurez tecnológica puede evaluarse mediante un enfoque multidimensional que integra liderazgo, infraestructura, gestión de datos, innovación, talento humano, ciberseguridad y gobernanza tecnológica, proporcionando una herramienta útil para diagnosticar capacidades institucionales y orientar planes de mejora continua.

De igual manera, la investigación amplía la discusión académica sobre la competitividad de las organizaciones solidarias al proponer un modelo estratégico que articula transformación digital, capacidades dinámicas, innovación abierta y gobernanza cooperativa. Esta aproximación supera las perspectivas tradicionales centradas únicamente en eficiencia económica y plantea que la verdadera ventaja competitiva del cooperativismo radica en su capacidad para generar simultáneamente valor económico, social y territorial mediante el uso estratégico de las tecnologías digitales.

Finalmente, se concluye que el cooperativismo colombiano dispone de una oportunidad histórica para consolidarse como un actor relevante de la economía digital. La convergencia entre transformación tecnológica, inteligencia artificial y principios cooperativos puede fortalecer significativamente la resiliencia organizacional, ampliar el impacto social de las cooperativas y contribuir al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Sin embargo, alcanzar este propósito requerirá una visión compartida entre cooperativas, universidades, organismos de integración, entidades gubernamentales y centros de investigación, orientada a construir un ecosistema nacional de innovación para la Economía Social y Solidaria.

9. RECOMENDACIONES

Con base en los resultados obtenidos, se formulan las siguientes recomendaciones dirigidas a los principales actores del ecosistema cooperativo colombiano.

Para las organizaciones cooperativas

- Incorporar la transformación digital como un eje estratégico dentro de sus planes de desarrollo institucional, evitando enfoques centrados exclusivamente en la adquisición de tecnología.

- Implementar diagnósticos periódicos de madurez tecnológica utilizando instrumentos como el Modelo de Madurez Tecnológica UCompensar (MMTUC), con el fin de identificar fortalezas, brechas y oportunidades de mejora.

- Fortalecer las competencias digitales de directivos, colaboradores y asociados mediante programas permanentes de formación en inteligencia artificial, ciencia de datos, ciberseguridad, liderazgo digital e innovación organizacional.

- Promover proyectos piloto que permitan incorporar tecnologías emergentes de manera gradual, evaluando su impacto sobre la eficiencia operativa, la participación de los asociados y la generación de valor social.

- Consolidar políticas institucionales de gobernanza digital que garanticen el uso ético de la inteligencia artificial, la protección de datos personales y la transparencia en los procesos automatizados.

Para los organismos de integración cooperativa

- Diseñar estrategias nacionales de transformación digital que favorezcan la cooperación tecnológica entre cooperativas, compartiendo plataformas, infraestructura, experiencias y buenas prácticas.

- Crear laboratorios de innovación cooperativa donde las organizaciones puedan desarrollar proyectos conjuntos relacionados con inteligencia artificial, analítica de datos, blockchain y automatización de procesos.

- Impulsar observatorios permanentes sobre transformación digital del sector cooperativo que permitan monitorear avances, identificar tendencias y orientar la formulación de políticas sectoriales.

Para las universidades y centros de investigación

- Fortalecer la investigación aplicada sobre transformación digital en organizaciones de Economía Social y Solidaria, promoviendo estudios empíricos que permitan validar modelos de madurez tecnológica en diferentes contextos organizacionales.

- Consolidar alianzas entre academia y sector cooperativo para desarrollar proyectos de innovación abierta, transferencia tecnológica y formación especializada.

- Incorporar contenidos relacionados con inteligencia artificial, transformación digital, economía social y analítica de datos en programas de formación dirigidos a futuros líderes cooperativos.

Para el Estado y los formuladores de política pública

- Diseñar políticas públicas que incentiven la modernización tecnológica del sector cooperativo mediante programas de financiación, incentivos tributarios y convocatorias de innovación.

- Promover estrategias de inclusión digital dirigidas especialmente a cooperativas rurales, agropecuarias y de economía popular, reduciendo las brechas territoriales identificadas en la investigación.

- Integrar a las organizaciones de Economía Social y Solidaria dentro de la agenda nacional de transformación digital y de implementación de la Estrategia Nacional de Inteligencia Artificial, reconociendo su papel como actores fundamentales del desarrollo económico inclusivo.

Para futuras investigaciones

- Realizar estudios de carácter longitudinal que permitan evaluar la evolución de la madurez tecnológica del cooperativismo colombiano a lo largo del tiempo.

- Validar empíricamente el Modelo de Madurez Tecnológica UCompensar (MMTUC) mediante aplicaciones en diferentes sectores cooperativos y regiones del país.

- Analizar el impacto de la inteligencia artificial sobre la gobernanza democrática, la confianza organizacional y la participación de los asociados.

- Desarrollar indicadores específicos para medir la contribución de la transformación digital al desempeño social, económico y ambiental de las cooperativas.

- Comparar los procesos de transformación digital del cooperativismo colombiano con experiencias exitosas de otros países latinoamericanos y europeos, identificando factores críticos de éxito y oportunidades de adaptación.

En conjunto, estas recomendaciones buscan contribuir a la consolidación de un cooperativismo más innovador, competitivo y resiliente, capaz de responder a los desafíos de la economía digital sin renunciar a los principios de solidaridad, democracia y desarrollo humano que constituyen la esencia de la Economía Social y Solidaria.

BIBLIOGRAFÍA

Alianza Cooperativa Internacional. (2025). Informe de actividades 2024. https://ica.coop/es/medios/biblioteca/annual-reports-report-activities/informe-actividades

Brandenburger, A. M., & Nalebuff, B. J. (1996). *Co-opetition*. Currency Doubleday.

CEPAL. (2024). *Panorama de la transformación digital en América Latina y el Caribe 2024*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe.

Chesbrough, H. (2003). *Open innovation: The new imperative for creating and profiting from technology*. Harvard Business School Press.

Coraggio, J. L. (2011). *Economía social y solidaria: El trabajo antes que el capital*. Abya-Yala.

Defourny, J., & Nyssens, M. (2017). Fundamentals for an international typology of social enterprise models. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations, 28*(6), 2469–2497.

Gaiger, L. I. (2014). *La economía solidaria en América Latina*. CLACSO.

Laville, J. L. (2010). *La economía solidaria: Una perspectiva internacional*. Icaria.

Mayer-Schönberger, V., & Cukier, K. (2013). *Big data: A revolution that will transform how we live, work, and think*. Houghton Mifflin Harcourt.

Moore, J. F. (1993). Predators and prey: A new ecology of competition. *Harvard Business Review, 71*(3), 75–86.

Nalebuff, B. J., & Brandenburger, A. M. (1996). *Co-opetition*. Currency Doubleday.

OCDE. (2024). *OECD Digital Economy Outlook 2024*. OECD Publishing.

Organización Internacional del Trabajo. (2022). *Resolution concerning decent work and the social and solidarity economy*. ILO.

Schwab, K. (2016). *The Fourth Industrial Revolution*. World Economic Forum.

Singer, P. (2002). *Introducción a la economía solidaria*. Fundación Perseu Abramo.

Teece, D. J. (2018). Business models and dynamic capabilities. *Long Range Planning, 51*(1), 40–49.

UNESCO. (2021). *Recommendation on the Ethics of Artificial Intelligence*. UNESCO.

Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research, 122*, 889–901.

Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems, 28*(2), 118–144.

Revista CIRIEC COLOMBIA

Tecnologías digitales, saberes ancestrales y economía social y solidaria: factores determinantes en la gestión de panaderías tradicionales peruanas

Digital technologies, ancestral knowledge, and the social and solidarity economy: determining factors in the management of peruvian traditional bakeries

Laura-Castillo, Zoraima Julieta[1]
Carpio Maraza, Amira [2]
Quispe Cansaya, Edwin Abdon [3]
Tiznado Jiménez, Fátima [4]

DOI: https://doi.org/10.58415/revciriec.v4n1a12

Palabras clave: *Panaderías tradicionales, saberes ancestrales, tecnologías digitales, economía social y solidaria, gestión empresarial.*
Keywords: *traditional bakeries, ancestral knowledge, digital technologies, social and solidarity economy, business management.*

RESUMEN

Las panaderías tradicionales enfrentan el reto de mantener su identidad cultural y competitividad en un mercado influenciado por la digitalización y nuevas dinámicas económicas. La investigación tuvo como objetivo determinar la influencia del uso de las tecnologías digitales, saberes ancestrales y economía social y solidaria en la gestión de 30 panaderías tradicionales del departamento de Puno. Se empleó un diseño no experimental, de tipo explicativa, de corte transversal aplicando tablas de contingencia con prueba de Chi-cuadrado y un modelo de regresión lineal múltiple. Los resultados demostraron que los saberes ancestrales son el factor de mayor impacto positivo y significativo (p = 0.001), seguido del uso de las tecnológicas digitales; la economía social y solidaria representa una influencia parcial, puesto que justicia y autonomía no muestra efecto significativo. El modelo matemático explica al 53.6% de la variabilidad en la gestión de las panaderías tradicionales. Concluyendo que un enfoque híbrido que integre tradición e innovación fortalece la competitividad, preserva la identidad cultural y promueve la sostenibilidad empresarial.

1 Universidad Nacional del Altiplano – Perú. Email: zjlaura@unap.edu.pe / ORCID https://orcid.org/0000-0001-7460-6740
2 Universidad Nacional del Altiplano – Perú. Email: acarpio@unap.edu.pe / ORCID https://orcid.org/0000-0002-1917-4938
3 Universidad Nacional del Altiplano – Perú. Email: equispec@unap.edu.pe / ORCID https://orcid.org/0000-0003-0943-4932
4 Universidad Nacional del Altiplano – Perú. Email: ftiznado@unap.edu.pe / ORCID https://orcid.org/0000-0001-6593-7281

ABSTRACT

Traditional bakeries face the challenge of maintaining their cultural identity and competitiveness in a market influenced by digitalization and new economic dynamics. This study determined the influence of digital technologies, ancestral knowledge, and the social and solidarity economy on the management of 30 traditional bakeries. A non-experimental, descriptive, and correlational design was applied, using contingency tables with Chi-square tests and a multiple linear regression model. Results showed that ancestral knowledge had the strongest positive and significant impact ($p = 0.001$), followed by training and intensive use of digital technologies; SSE had partial influence, while justice and autonomy showed no significant effect. The model explained 53.6% of the variability in management performance. It is concluded that a hybrid approach integrating tradition and innovation strengthens competitiveness, preserves cultural identity, and promotes business sustainability.

INTRODUCCIÓN

Las PYMES pueden ser consideradas como organizaciones diferentes a las grandes empresas, debido a que durante su existencia deben enfrentar dos posibles caminos; la primera el recorrer la vía de crecimiento natural, iniciar como una microempresa, trabajar para convertirse en una de pequeño o mediano tamaño, y extenderse hasta convertirse en una organización de gran magnitud, la segunda consiste en permanecer de la misma proporción, para disfrutar de las diferentes ventajas, ser manejable y económicamente estable (Moreano et al., 2025 y Guendulay-León et al., 2024).

En el departamento de Puno, las panaderías tradicionales constituyen un importante eslabón en la economía local, no solo por su aporte a la generación de empleo y al abastecimiento alimentario, sino también por su rol en la preservación de técnicas y recetas con fuerte arraigo cultural. Sin embargo, enfrentan retos significativos frente a la creciente competencia industrial, los cambios en los hábitos de consumo y la necesidad de adaptarse a entornos digitales cada vez más dinámicos. La incorporación de tecnologías digitales puede optimizar procesos de producción, comercialización y gestión, mientras que la valorización de saberes ancestrales fortalece la identidad y el valor agregado de los productos. Bajo el marco de la Economía Social y Solidaria (ESS), que promueve la cooperación, sostenibilidad y equidad, se plantea la necesidad de comprender cómo la articulación entre innovación tecnológica y tradición cultural puede mejorar la gestión y competitividad de estas panaderías en un mercado cambiante.

En las panaderías tradicionales, la gestión es fundamental para garantizar tanto la eficiencia operativa como la calidad del producto. En el Perú, la gestión de calidad implica articular expectativas del cliente, liderazgo, participación organizativa y desempeño institucional como elementos clave en la estructura gerencial de las PYMES (Aguado et al., 2022; Luciano et al.,2023). Las MIPYMES panificadoras presentan limitaciones operativas como la carencia de planificación, ausencia de sistemas de control, y predominio de procesos manuales, lo que reduce la competitividad y eficiencia (Argueta, 2025). Una capacitación sólida en gestión financiera empodera a las micro y pequeñas empresas con herramientas para la toma de decisiones, control de recursos y sostenibilidad económica (Cervantes-Mendoza, 2024; Mendiburu et al., 2024). Rizzo-Mena et al. (2024) y Pantoja-Kauffmann (2019) hacen énfasis en la necesidad imperante de innovar en procesos y productos. Por su parte, Escobar-Castillo y Velandia-Pacheco (2024), mediante una revisión de literatura sobre gestión en PYMES, destacan que la capacidad tecnológica dinámica, el capital humano y su impacto en el desempeño innovador y financiero son dimensiones determinantes para fortalecer las capacidades organizacionales.

La adopción de **tecnologías digitales** constituye un pilar esencial para el desarrollo organizacional, especialmente en las PYMES, al favorecer la eficiencia, innovación y competitividad (Calle, 2022; Luján et al., 2023; Vásquez et al., 2023). Diversos estudios subrayan que la transformación digital no se limita a incorporar herramientas tecnológicas, sino que exige desarrollar capacidades organizativas y competencias digitales para garantizar su aprovechamiento (Li et al., 2018; Kahveci, 2025; Díaz-Arancibia et al., 2024). Desde esta perspectiva, su análisis puede abordarse a través de dos dimensiones: herramientas digitales, que comprenden sistemas de gestión, plataformas de comunicación, repositorios digitales y recursos interactivos (Parida et al., 2019; Zamora, 2024), y capacitación tecnológica, entendida como los procesos formativos que fortalecen las habilidades para su implementación efectiva (Parra-Sánchez & Talero-Sarmiento, 2024; Constante & Mora, 2024; Rubiano & Hernández, 2024). Investigaciones sobre la digitalización del conocimiento cultural resaltan que la combinación de infraestructura tecnológica y capacitación potencia la transmisión de saberes y el fortalecimiento de la identidad cultural (Liew et al., 2021).

Los saberes ancestrales constituyen un conjunto de conocimientos y prácticas construidos colectivamente por comunidades indígenas y locales en interacción con su entorno natural y social, expresándose en técnicas productivas tradicionales y procesos de transmisión cultural que fortalecen la identidad, el uso sostenible de recursos y el tejido comunitario (Carranza et al., 2021; Guerrero-Gatica et al., 2020). Estas técnicas, como la elaboración del pan tradicional andino, reflejan una relación armónica con la naturaleza y un conocimiento profundo del territorio (Esponda-Pérez et al., 2023; Ángel, 2022; Lizarbe-Suárez et al., 2021). La transmisión se realiza principalmente por oralidad, imitación y en contextos familiares y rituales, manteniendo vivos los saberes gracias al sentido de pertenencia y la responsabilidad colectiva (Chancusi, 2023; Inga-Aguagallo et al., 2021; Gonzales, 2015). Autores como Pérez y Argueta (2020), Salas-Pilco (2025) y Vandebroek et al. (2011) advierten sobre la necesidad de revalorizarlos ante amenazas como la globalización y la migración. En ese sentido, su estudio científico y cultural permite su preservación y reconocimiento como base para un desarrollo más justo, diverso e inclusivo (Villalva et al., 2024).

La Economía Social y Solidaria (ESS) constituye un modelo socioeconómico basado en principios de cooperación, solidaridad, participación democrática, autonomía y orientación al bienestar colectivo. No obstante, en contextos donde predominan unidades económicas familiares o microempresas tradicionales, como las panaderías artesanales, estos principios pueden manifestarse parcialmente sin que dichas organizaciones constituyan formalmente empresas de la ESS. Chaves y Monzón (2018) explican que en contextos de crisis han surgido nuevos paradigmas como la innovación social, la economía colaborativa y circular, cuyo propósito es revalorizar la dimensión social frente a la lógica del lucro. En ese sentido, Arzadun y Picado (2024) proponen un marco de incubación para iniciativas solidarias que enfatiza la gestión participativa, al involucrar diversos actores en todos los niveles del proceso. Además, desde una perspectiva psicosocial, Bargsted (2013) señala que el emprendimiento social se mueve por motivos de valor social y una construcción de identidad laboral ligadas a la justicia, más allá del lucro, la mercadotecnia solidaria impulsa modelos de consumo responsable, equidad e impacto colectivo (Carrillo y Gutiérrez, 2025).

En América Latina, la Economía Social y Solidaria ha sido entendida como un conjunto de formas organizativas que buscan conciliar la actividad económica con objetivos sociales, culturales y comunitarios. Según Álvarez et. al. (2026) sus rasgos distintivos incluyen la gestión democrática, la primacía de las personas sobre el capital, la cooperación, la reciprocidad y el compromiso

con el desarrollo territorial. Estos principios resultan especialmente relevantes en actividades productivas vinculadas al patrimonio cultural y gastronómico, donde la preservación de conocimientos tradicionales y la sostenibilidad comunitaria adquieren un valor económico y social simultáneo. Se debe resaltar que el estudio analiza la incorporación de prácticas asociadas a la ESS y no la pertenencia formal a organizaciones de este sector.

Desde una perspectiva integradora, los saberes ancestrales constituyen el patrimonio cultural que diferencia a las panaderías tradicionales; las tecnologías digitales permiten ampliar su capacidad de gestión, comercialización y visibilidad; mientras que la economía social y solidaria proporciona principios organizativos orientados a la cooperación, sostenibilidad y fortalecimiento comunitario. Por ello, la interacción entre estas tres dimensiones puede contribuir simultáneamente a la preservación del patrimonio gastronómico, la adaptación tecnológica y la sostenibilidad económica de las unidades productivas tradicionales. En este contexto, la investigación considera como objetivo general determinar la influencia de las tecnologías, los saberes ancestrales y la economía social y solidaria, en la gestión de las panaderías tradicionales.

METODOLOGÍA

La metodología utilizada enmarca un enfoque cuantitativo, de diseño no experimental y corte transeccional y de alcance explicativo, con el fin de describir aspectos de las variables estudiadas y la influencia entre las variables independientes y la dependiente. Los datos fueron recogidos a través de encuestas aplicadas a 30 cabezas de familia con panaderías tradicionales del Departamento de Puno.

Puno tiene una población de 1,217,951 habitantes, lo que representa el 3.6% de la población total del Perú. La distribución por género muestra que hay más mujeres que hombres en el grupo de edad de 25 a 59 años, mientras que los hombres mayores de 60 años superan en número a las mujeres en ese mismo rango de edad (INEI, 2023). Las panaderías tradicionales ofrecen una variedad de panes que reflejan la riqueza historica y la diversidad cultural del país. Algunas panaderías emblemáticas incluyen aquellas que han mantenido sus recetas y técnicas por generaciones, como las que se especializan en panes de trigo, panes artesanales y panes con sabores regionales.

El cuestionario fue construido en cuatro secciones: la primera recaba información sobre el uso de las tecnologías digitales en las panaderías tradicionales. La segunda consulta sobre los saberes ancestrales y su transmisión de generación en generación. La tercera sección hace referencia a la economía social y solidaria. Y la última recaba información sobre la gestión de las panaderías tradicionales.

El levantamiento de los datos se realizó entre mayo y junio del 2025, aplicados a 30 cabezas de familia con panaderías tradicionales de manera presencial, ubicándolo en sus establecimientos dentro del departamento Puno. La muestra fue censal no probabilística. Para el análisis de la información se utilizó el programa SPSS, y para el tratamiento estadístico se usó la prueba del Chi-cuadrado y la regresión lineal múltiple para definir el modelo matemático.

Una limitación del estudio radica en que las panaderías analizadas corresponden principalmente a microempresas familiares y no necesariamente a organizaciones formalmente adscritas a la Economía Social y Solidaria. Por ello, los resultados relacionados con esta variable deben interpretarse como una evaluación de prácticas asociadas a la ESS y no como una medición del desempeño de empresas pertenecientes a dicho sector.

ANÁLISIS DE RESULTADOS

Este apartado presenta información sobre la identificación de la influencia del uso de tecnologías digitales, saberes ancestrales y economía social y solidaria en la gestión de las panaderías tradicionales, finalmente se presenta el modelo a través de la tabla de resumen y el modelo matemático.

Para identificar la influencia del uso de tecnologías digitales en la gestión de panaderías tradicionales, se consideró el uso de herramientas digitales y la capacitación en tecnologías digitales. En la tabla 1 se muestra como las cabezas de familia de las panaderías tradicionales dan uso de las tecnológicas digitales.

Tabla 1

Influencia del uso de tecnologías digitales en la gestión

Uso de tecnologías digitales		Gestión de las panaderías tradicionales			Total
		Bajo	Medio	Alto	
Bajo	Fi	3	3	3	9
	%	10,0%	10,0%	10,0%	30,0%
Medio	Fi	2	5	5	12
	%	6,7%	16,7%	16,7%	40,0%
Alto	Fi	0	0	9	9
	%	0,0%	0,0%	30,0%	30,0%
Total	Fi	5	8	17	30
%	16,7%	26,7%	56,7%	100,0%	

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta realizada.

En la tabla 1 se observa que el 100 % de quienes usan tecnologías a nivel alto tienen gestión alta, donde a mayor uso de tecnologías digitales, mayor es la gestión de las panaderías tradicionales. Por otro lado, el grupo bajo de quienes en uso de tecnologías digitales tiene una gestión de bajo impacto.

Chi cuadrado: *$X^2c = 10,886 > X^2t = 9,4877$; Gl= 4; p=0,028 < 0,05; Por lo tanto, si influye.*

Existe una relación significativa entre el uso de tecnologías digitales y la gestión de las panaderías tradicionales. Donde a mayor uso de tecnologías digitales, mejor es la gestión de panaderías. Considerando que las tecnologías digitales son una herramienta de apoyo para mejorar procesos administrativos, control de inventario o atención al cliente. El uso de herramientas digitales como aplicaciones, equipos digitales, software, se asocia positivamente con una mejor gestión de las panaderías tradicionales. Sin embargo no siempre es importante el acceso a la tecnología, sino el tipo y el uso adecuado de las herramientas y equipos. Invertir en herramientas digitales simples puede marcar la diferencia en el rendimiento del negocio.

La capacitación en tecnologías digitales está relacionada con una buena gestión de las panaderías tradicionales. El conocimiento y la formación son más relevantes que la mera presencia de tecnología. Por ello, es necesario implementar talleres prácticos sobre uso de herramientas digitales aplicadas al negocio.

Para identificar la influencia de los saberes ancestrales en la gestión de las panaderías tradicionales, se analizó: técnicas, conocimientos ancestrales y la transmisión cultural. En la tabla 2 se muestra como en las cabezas de familia de las panaderías tradicionales, prevalecen los saberes ancestrales, y a través de estas la transmision de los conocimientos y las técnicas ancestrales para la preparación de panes.

Tabla 2
Influencia de los saberes ancestrales en la gestión

Incorporación saberes ancestrales			Gestión de las panaderías tradicionales			Total
			Bajo	Medio	Alto	
	Bajo	Fi	4	0	0	4
		%	13,3%	0,0%	0,0%	13,3%
	Medio	Fi	0	3	1	4
		%	0,0%	10,0%	3,3%	13,3%
	Alto	Fi	1	5	16	22
		%	3,3%	16,7%	53,3%	73,3%
Total		Fi	5	8	17	30
%			16,7%	26,7%	56,7%	100,0%

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta realizada.

En la tabla 2, el 72.7% de quienes incorporan los saberes ancestrales en alto nivel tienen una gestión alta y quienes no incorporan estos saberes ancestrales tienen una baja. Siendo evidente el valor del conocimiento tradicional.

Chi cuadrado: *$X^2c = 27,948 > X^2t = 9,4877$; Gl= 4; p=0,001 < 0,05; Por lo tanto, si influye.*

Existe una relación significativa, cuanto más se incorporan saberes ancestrales, mayor es la calidad de la gestión de las panaderías tradicionales. La identidad cultural y el rescate de prácticas tradicionales son elementos estructurales para el éxito de las panaderías tradicionales, pues valorar e integrar los saberes ancestrales pueden ser una ventaja competitiva. El dominio de las técnicas tradicionales como el amasado manual, la fermentación natural, entre otros influye fuertemente en la gestión de las panaderías tradicionales, pues las técnicas ancestrales aportan un valor productivo y simbólico al producto final, estandarizar estas técnicas y transmitirlas garantiza la calidad y la continuidad. La transmisión cultural de generación a generación mejora la gestión de las panaderías tradicionales.

Para identificar la influencia de la economía social y solidaria en la gestión de las panaderías tradicionales, se analizó la gestión participativa, justicia y autonomía. En la tabla 3 se muestra como las cabezas de familia de las panaderías tradicionales practican las economía social y solidaria.

Tabla 3
Identificar el impacto de la economía social y solidaria en la gestión

Economía Social y Solidaria (ESS)		Gestión de las panaderías tradicionales			Total
		Bajo	Medio	Alto	
Bajo	fi	3	0	1	4
	%	10,0%	0,0%	3,3%	13,3%
Medio	fi	1	4	4	9
	%	3,3%	13,3%	13,3%	30,0%
Alto	fi	1	4	12	17
	%	3,3%	13,3%	40,0%	56,7%
Total	fi	5	8	17	30
%	16,7%	26,7%	56,7%	100,0%	

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta realizada.

En la tabla 3, se observa que el 70.6% del grupo alto en la economía social y solidaria tienen una gestión de las panaderías alta y el grupo bajo tiene un desempeño pobre 10.0%.

Chi cuadrado: *$X^2c = 13,242 > X^2t = 9,4877$; Gl= 4; p=0,010 < 0,05; Por lo tanto, si influye.*

Las prácticas de la economía social y solidaria están relacionas a la gestión, aunque con menor intensidad que los saberes ancestrales, fomentar la asociatividad, la toma de decisiones colectivas y la distribución equitativa puede mejorar la gestión de las panaderías tradicionales. La mayoría de quienes tienen justicia y autonomía alta logran buena gestión, no es estadísticamente significativa. Esto sugiere que aún no hay suficiente practica real de autonomía y justicia o su impacto es indirecto.

En la tabla 4 se muestra el resumen del modelo, donde el R^2 ajustado = 0.536, demuestra que el modelo explica el 53.6% de la variabilidad en la gestión de las panaderías, así mismo, el modelo en conjunto es estadísticamente significativo pues presenta un F (3,26) =12.162, p=0.000

Tabla 4
Resumen del modelo

Resumen del modelo									
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Estadísticos de cambio				
					Cambio en R cuadrado	Cambio en F	gl1	gl2	Sig. Cambio en F
1	,764[a]	,584	,536	,52465	,584	12,162	3	26	,000

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta realizada.

Nota: a. Predictores: (Constante), economía social y solidaria (ESS), uso de tecnologías digitales, incorporación saberes ancestrales

En la tabla 5 se observa que el valor de significancia p=0,000 es menor que 0.05, por lo tanto, el modelo de regresión es significativo. El estadístico F=12,162 indica que el modelo es altamente significativo, explica significativamente la variabilidad de la gestión de las panaderías tradicionales.

Tabla 5
ANOVA para el modelo

Modelo		Suma de cuadrados	Gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	10,043	3	3,348	12,162	,000[b]
	Residuo	7,157	26	,275		
	Total	17,200	29			

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta realizada.

Nota: a. Variable dependiente: Gestión de las panaderías tradicionales, b. Predictores: (Constante), Economía Social y Solidaria (ESS), uso de tecnologías digitales, incorporación saberes ancestrales.

En la tabla 6 se presenta la influencia del uso de tecnologías digitales, incorporación de saberes ancestrales y economía social y solidaria en la gestión de panaderías tradicionales.

Tabla 6

Influencia del uso de tecnologías digitales, incorporación de saberes ancestrales y economía social y solidarias en la gestión de panaderías tradicionales

Coeficientes[a]								
Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.	Correlaciones		
	B	Desv. Error	Beta			Orden cero	Parcial	Parte
Constante	,220	,395		,556	,583			
Tecnologías digitales	,246	,137	,252	1,789	,085	,511	,331	,226
Saberes ancestrales	,698	,187	,656	3,725	,001	,730	,590	,471
Economía social y solidaria (ESS)	-,051	,181	-,049	-,284	,778	,480	-,056	-,036

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta realizada.

Nota: a. Variable dependiente: Gestión de las panaderías tradicionales

En la tabla 6, se observa que los **saberes ancestrales** es la única variable que tiene una influencia **positiva y significativa (p=0.001)** sobre la gestión de las panaderías tradicionales, así como el u**so de tecnologías digitales**. Respecto a los indicadores asociados a prácticas de **economía social y solidaria,** no mostraron un efecto estadísticamente significativo en el modelo multivariado. Este resultado no implica que la ESS carezca de relevancia para la gestión empresarial, sino que los principios evaluados (gestión participativa, justicia y autonomía) no presentaron suficiente variabilidad o intensidad en las panaderías estudiadas para explicar diferencias significativas en la gestión.

El modelo confirma que **la incorporación de saberes ancestrales** es un **factor clave y confiable** para mejorar la gestión en panaderías tradicionales, pues aporta identidad, diferenciación del producto y conexión cultural. El **uso de tecnologías digitales** tiene potencial, permite mejorar los procesos de producción, marketing, ventas, etc. Y la **economía social y solidaria** puede representar un aspecto relevante utilizando otros principios propios de ella. Estos tres elementos deberían ser **priorizados en las estrategias de fortalecimiento** de la gestión panadera, implementar capacitaciones, recursos digitales y modelos solidarios podría **incrementar la productividad y sostenibilidad** del negocio.

Modelo matemático al 53,6%

TD = Tecnologías Digitales
SA = Saberes Ancestrales
ESS = Economía Social y Solidaria
ε = Excedente = 0,464 = 46,4%

Los saberes ancestrales tienen el mayor impacto positivo (ß=0.698), siendo el principal determinante de una mejor gestión. Rescatar las prácticas tradicionales tiene un impacto medible y relevante, integrando conocimientos ancestrales

en los ingredientes, procesos y prácticas culturales para fortalecer la autenticidad, percepción del cliente y productividad.

Las tecnologías digitales también aportan positivamente (β=0.246), sugiriendo que pueden potenciar la eficiencia si se combinan con los saberes ancestrales. La adopción tecnológica es importante para mejorar la gestión del inventario, controlar las finanzas y promocionar productos digitalmente.

Las economía social y solidaria muestra un efecto negativo muy pequeño (β=-0.051), no muestra impacto significativo en el modelo de regresión, lo cual podría deberse a la falta de comprensión o aplicación plena de la ESS o el bajo desarrollo organizativo en los negocios analizados. La dimensión justicia y autonomía no influyen directamente, aunque teóricamente es relevante. Por lo cual se deberían reforzar las prácticas colaborativas y participativas, así como capacitar sobre los principios de las ESS, como: solidaridad, equidad y cooperación.

DISCUSIÓN

Los resultados del estudio muestran que la **incorporación de saberes ancestrales** es el factor que ejerce mayor influencia positiva en la gestión de las panaderías tradicionales (p = 0.001), coincidiendo con Carranza et al. (2021), quienes argumentan que el rescate y revalorización de prácticas tradicionales fortalecen la identidad cultural y generan ventajas competitivas sostenibles. Guerrero-Gatica et al. (2020) destacan que el conocimiento local no solo preserva la cultura, sino que también optimiza procesos productivos y mejora la sostenibilidad de los negocios. En el contexto panadero, Ángel (2022) resalta que el pan artesanal es portador de significados culturales y sociales, lo que incrementa su valor percibido en el mercado.

Lizarbe-Suárez et al. (2021) coinciden en que la revalorización de productos y métodos tradicionales no solo preserva la cultura, también potencia el turismo gastronómico y la competitividad local. Liew et al. (2021) y Rubiano y Hernández (2024) indican que la preservación y transmisión de saberes no solo fortalece la identidad organizacional, sino que también incrementa la cohesión del equipo de trabajo. Este hallazgo sugiere que las panaderías tradicionales que fomentan esta transmisión cultural logran procesos más consistentes y equipos más comprometidos.

En segundo lugar, el **uso de tecnologías digitales** se asocia de manera positiva con la gestión (p=0.028), aunque con menor fuerza estadística (p=0.085), demostrando que la tecnología aporta beneficios para las panaderías, pero su impacto se observa de acuerdo a como los propietarios lo adoptan en su intensidad o la estrategia a usar. Este resultado es congruente con Calle (2022) y Kahveci (2025), quienes sostienen que la transformación digital en PYMES, aún en entornos de recursos limitados, favorece la eficiencia operativa y la relación con los clientes. Sin embargo, la adopción tecnológica requiere superar barreras como la falta de capacitación y la resistencia cultural, factores que podrían explicar la significancia marginal observada (Díaz-Arancibia et al., 2024).

Kahveci (2025) explica que las herramientas digitales, incluso en versiones simples y de bajo costo, pueden generar ventajas competitivas sostenibles si se alinean con los objetivos de la empresa. Aguado et al. (2022) menciona que la gestión de calidad en PYMES debe integrar estas herramientas para optimizar procesos y asegurar la consistencia del producto. Cervantes-Mendoza (2024) señala que la formación continua en habilidades digitales incrementa la eficiencia operativa y la toma de decisiones. Luján et al. (2023) señalan que la capacitación en transformación digital es un requisito para que las PYMES puedan adaptarse a cambios y aprovechar herramientas innovadoras.

Por su parte, las practicas asociadas a la **economía social y solidaria** evaluadas en esta investigación no mostraron un efecto estadísticamente significativo. Sin embargo, ello no debe interpretarse como una evidencia en contra de la ESS como modelo organizativo. Más bien, los resultados sugieren que las panaderías estudiadas incorporan de manera parcial algunos principios solidarios, sin alcanzar niveles de organización colectiva o asociativa suficientes para generar efectos observables sobre la gestión. Escenario concordante con lo mencionado por Arzadun y Picado (2024), que muchas iniciativas de ESS carecen de estructuras organizativas y estrategias de mercado efectivas. Chaves y Monzón (2018) afirman que la ESS requiere de innovación organizacional y redes de cooperación consolidadas para impactar en la gestión.

Carrillo y Gutiérrez (2025) agregan que, en el marco de la economía social y solidaria, la participación no solo es un valor, sino también una herramienta de eficiencia. El resultado no significativo de **justicia y autonomía** concuerda con lo señalado por López-Rodríguez (2022), quien señala que, aunque justicia y autonomía son principios fundamentales de la ESS, su impacto puede ser más indirecto, influyendo en el clima organizacional y la motivación más que en indicadores operativos directos.

Finalmente, los resultados respaldan la idea de que un modelo de gestión para panaderías tradicionales debe integrar de manera estratégica los **saberes ancestrales como eje central**, complementados por la **digitalización de procesos** y un **fortalecimiento gradual de las prácticas de ESS**, para lograr un equilibrio entre identidad cultural, innovación y sostenibilidad empresarial (Aguado et al., 2022; Moreano et al., 2025). Esta combinación permitiría incrementar la competitividad, sostener la identidad cultural y responder a las demandas de un mercado en transformación (Moreano et al., 2025).

CONCLUSIONES

El modelo de regresión múltiple que integra las variables: uso de tecnologías digitales, incorporación de saberes ancestrales y economía social y solidaria resulta estadísticamente significativo ($p < 0{,}001$), lo que evidencia que rescatar conocimientos, técnicas y valores culturales tradicionales constituye un factor clave para fortalecer la organización, la producción y la diferenciación competitiva de estos negocios. La incorporación de tecnologías digitales podría aportar a la gestión, siempre que se realicen procesos de capacitación y acompañamiento adecuados para lograr un impacto más sólido. En cuanto a la ESS evidencia una implementación parcial de sus principios en las panaderías tradicionales estudiadas. Futuras investigaciones podrían evaluar organizaciones formalmente pertenecientes al sector de la ESS para contrastar estos resultados.

Para que la gestión de las MYPES del rubro panaderías mejore, se debería: capacitar en gestión moderna sin perder la identidad cultural, crear redes de panaderías tradicionales para compartir prácticas exitosas, generar redes de apoyo e impulsar prácticas de economía social y solidaria.

REFERENCIAS

Aguado, A. M., García, B., Malpartida, J. N., & Garivay, F. de M. (2022). Gestión de calidad en pequeñas y medianas empresas de Pasco, Perú. *Revista Venezolana de Gerencia*, *27*(7), 709–726. https://produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/38101/42106.

Álvarez, J., Mutuberría, V. y Marcuello, C. (2026). Distinctive characteristics of the social and solidarity economy in Latin America. En Bouchard, M. & Rousselière, D. (Eds.), A Modern Guide to the Social and Solidarity Economy. Edward Elgar Publishing. https://doi.org/10.4337/9781035310906.

Ángel, R. (2022). El pan como símbolo: Aproximación taxonómica a los objetos y productos en el mercado popular, como representación del folklore y los saberes populares. *Avances En Investigación Científica*, *3*(1), 47–61. https://doi.org/10.47666/avances.inv.3

Argueta, J. X. (2025). Evaluación de la gestión operativa y su influencia en los procesos de producción en las MIPYMES de panificación. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, *6*(1). https://doi.org/10.56712/latam.v6i1.3447

Arzadun, P., & Picado, R. (2024). Incubación de iniciativas de la economía social solidaria. *REVESCO Revista de Estudios Cooperativos*, *146*, 1–15. https://doi.org/10.5209/REVE.94361

Bargsted, M. (2013). El emprendimiento social desde una mirada psicosocial. *Civilizar*, *13*(25), 121–132. http://dx.doi.org/10.22518/16578953.133

Calle, C. A. (2022). La transformación digital y su importancia en las pymes. *Iberoamerican Business Journal*, *5*(2), 64–81. https://doi.org/10.22451/5817.ibj2022.vol5.2.11059

Carranza, H. M., Tubay, M. F., Espinoza, H. B., & Chang, W. L. (2021). Saberes ancestrales: una revisión para fomentar el rescate y revalorización en las comunidades indígenas del Ecuador. *Revista de Ciencia e Investigación*, *6*(3). https://doi.org/10.5281/zenodo.5659722

Carrillo, J. D., & Gutiérrez, S. (2025). Mercadotecnia social y solidaria: Impulsora del desarrollo en la economía social y solidaria. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, *6*(1). https://doi.org/0.56712/latam.v6i1.3452

Cervantes-Mendoza, L. K. (2024). Capacitación y gestión financiera de la micro y pequeña empresa. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, *9*(17), 188–202. https://doi.org/10.35381/r.k.v9i17.3171

Chancusi, A. A. (2023). Saberes ancestrales alimentarios de los estudiantes de preparatoria de la Parroquia Tanicuchi, Latacunga. *Revista Hallazgos21*, *8*(1), 1–12. https://doi.org/10.69890/hallazgos21.v8i1.606

Chaves, R., & Monzón, J. L. (2018). La economía social ante los paradigmas económicos emergentes: innovación social, economías colaborativas, economía circular, responsabilidad social empresarial, economía del bien común, empresa social y economía solidaria. *CIRIEC-España Revista de Economía Publica, Social y Cooperativa*, *93*, 5–50. https://doi.org/10.7203/CIRIEC-E.93.12901

Constante, G., & Mora, A. (2024). Integración del modelo tpack y recursos digitales en la enseñanza de saberes ancestrales. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, *5*(1). https://doi.org/10.56712/latam.v5i1.1707

Delgado, M. I., Mendoza, W. M., Quinche, A. D. R., & Ponce, M. M. (2021). Impacto de la economía popular y solidaria en el sector cooperativo ecuatoriano. *RECIMUNDO*, *5*(2), 426–439. https://doi.org/10.26820/recimundo/5.(2).abril.2021.426-439

Díaz-Arancibia, J., Hochstetter-Diez, J., Bustamante-Mora, A., Sepúlveda-Cuevas, S., Albayay, I., & Arango-López, J. (2024). Navigating Digital Transformation and Technology Adoption: A Literature Review from Small and Medium-Sized Enterprises in Developing Countries. In *Sustainability (Switzerland)* (Vol. 16, Issue 14). Multidisciplinary Digital Publishing Institute (MDPI). https://doi.org/10.3390/su16145946

Escobar-Castillo, A., & Velandia-Pacheco, G. (2024). Categorización de los efectos de las prácticas de gestión del conocimiento en las pymes: una revisión de literatura. *Tec Empresarial*, *18*(1), 23–42. https://doi.org/10.18845/te.v18i1.6948

Esponda-Pérez, J. A., Galindo, S. M., & Hernández, R. M. (2023). *Saberes, relatos y adversidades de la panadería artesanal. Un homenaje a ellas* (UNICACH, Vol. 1). Colección Montebello.

Gonzales, T. (2015). An Indigenous Autonomous Community-Based Model for Knowledge Production in the Peruvian Andes. *Latin American and Caribbean Ethnic Studies*, *10*(1), 107–133. https://doi.org/10.1080/17442222.2015.1034433

Guendulay-León, K. A., Jiménez-Velasco, G., Acevedo-Martínez, J. A. S., & Cruz-Cabrera, B. C. (2024). Gestión del conocimiento y pymes: un análisis bibliométrico de tendencias. *Revista Universidad y Empresa*, *26*(46), 1–34. https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.13726

Guerrero-Gatica, M., Mujica, M. I., Barceló, M., Vio-Garay, M. F., Gelcich, S., & Armesto, J. J. (2020). Traditional and local knowledge in chile: Review of experiences and insights for management and sustainability. In *Sustainability (Switzerland)* (Vol. 12, Issue 5, pp. 1–14). MDPI. https://doi.org/10.3390/su12051767

Inga-Aguagallo, C. F., Avilés-Peñafiel, C. E., & Garrido-Patrel, A. M. (2021). Saberes ancestrales alimentarios y desarrollo del turismo gastronómico el el Cantor Cañar. *Polo Del Conocimiento*, *6*(9), 1679–1691. https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/3133

Kahveci, E. (2025). Digital Transformation in SMEs: Enablers, Interconnections, and a Framework for Sustainable Competitive Advantage. *Administrative Sciences*, *15*(3). https://doi.org/10.3390/admsci15030107

Li, L., Su, F., Zhang, W., & Mao, J. (2018). Digital transformation by entrepreneurs: A capability perspective. *Information Systems Journal*, *28*(6), 1129–1157. https://doi.org/10.1111/isj.12153

Liew, C. L., Yeates, J., & Lilley, S. C. (2021). Digitized indigenous knowledge collections: Impact on cultural knowledge transmission, social connections, and cultural identity. *Journal of the Association for Information Science and Technology*, *72*(12), 1575–1592. https://doi.org/10.1002/asi.24536

Lizarbe-Suárez, A. M., Valiente-Campos, M. G., Vilema-Herrera, K. E., & Serna-Silva, G. J. (2021). Revalorización del Chicharrón Colorado como Plato Típico de la Provincia Huancayo, Junín, Perú. *Scientific Research Journal CIDI*, *1*(1), 70–83. https://doi.org/10.53942/srjcidi.v1i1.47

López-Rodríguez, L. J. (2022). La Economía solidaria como gestión para el desarrollo local y de la calidad de vida. *Reflexiones Contables (Cúcuta)*, *5*(1). https://doi.org/10.22463/26655543.3599

Luciano, R. A., Sotomayor, J. A., García, H. D., & Peláez, H. Y. (2023). Gestión empresarial en el desarrollo de las MYPES en zonas mineras del Perú. *Revista Venezolana de Gerencia*, *28*(103), 1174–1189. https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.103.16

Luján, L. R., Centurión, M. G., Maciel, M. E., Gheringhelli, L. M., & Mareco, G. P. (2023). Transformación Digital de las PYMES en Paraguay: Retos y Oportunidades. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, *7*(5), 8294–8309. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i5.8411

Mendiburu, J. A., Ventura de Esquen, A. M., Ramírez, J. K., & Mendiburu, A. F. (2024). Gestión financiera para mejorar la rentabilidad de las MYPES comerciantes del mercado La Hermelinda, Trujillo. *Magazine de Las Ciencias: Revista de Investigación e Innovación*, *9*(2), 1–15. https://doi.org/10.33262/rmc.v9i2.3099

Moreano, C. B., Moreano, G. L., Escobar, T. E., & Guerrero, L. F. (2025). La innovación y su gestión en las pymes. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, *9*(2), 8589–8639. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i2.17590

Pantoja-Kauffmann, G. (2019). Gestión del talento humano en micro, pequeñas y medianas empresas de servicios en Colombia: aproximaciones a un modelo de diagnóstico organizacional. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, *87*, 13–26. https://doi.org/10.21158/01208160.n87.2019.2441

Parida, V., Sjödin, D., & Reim, W. (2019). Reviewing literature on digitalization, business model innovation, and sustainable industry: Past achievements and future promises. In *Sustainability (Switzerland)* (Vol. 11, Issue 2). MDPI. https://doi.org/10.3390/su11020391

Parra-Sánchez, D. T., & Talero-Sarmiento, L. H. (2024). Digital transformation in small and medium enterprises: a scientometric analysis. *Digital Transformation and Society*, *3*(3), 257–276. https://doi.org/10.1108/DTS-06-2023-0048

Perez, M. L., & Argueta, A. (2020). Etnociencias, interculturalidad y diálogo de saberes en América latina. *Revista Cultura y Representaciones Sociales*, *14*(28). www.culturayrs.unam.mx

Puma, J. R., Puma, M. J., & Rivas, L. A. (2024). Gestión empresarial y la competitividad de las Mypes del distrito de Sicuani, departamento de Cusco, Perú, 2023. *Revista Científica Integración*, *8*(1), 14–25. https://doi.org/10.36881/ri.v8i1.881

Rizzo-Mena, D. D., Plaza-Quevedo, C. A., & Zúñiga-Delgado, M. S. (2024). Un modelo de gestión específico para PYMES que mejora la productividad de los procesos mediante la implementación de herramientas imprescindibles de calidad. *MQRInvestigar*, *8*(1), 519–534. https://doi.org/10.56048/mqr20225.8.1.2024.519-534

Romero, C. A., Flores, G. G., Campoverde, J. A., & Coronel, K. T. (2017). Microempresas panificadoras en el Azuay (Ecuador) y su productividad. *Retos Revista de Ciencias de La Administración y Economía*, *7*(14), 167–189. https://doi.org/10.17163/ret.n14.2017.09

Rubiano, M. L., & Hernandez, C. A. (2024). Integración de las TIC en la Preservación y Enseñanza de Saberes Ancestrales: Impacto en la Identidad Cultural y Educación Indígena. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, *8*(5), 9399–9416. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i5.14326

Salas-Pilco, S. Z. (2025). Information technology (IT) and indigenous knowledge (IK) in Latin America: pro-indigenous, para-indigenous, and per-indigenous IT–IK integration for development.

Information Technology for Development, *31*(2), 304–327. https://doi.org/10.1080/02681102.2025.2462122

Torres, C., Salete, M., & Delgado, C. (2017). Costeo de productos en la industria panadera utilizando el método ABC. *Interciencia*, *42*(10), 646–652. http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=33953313004

Vandebroek, I., Reyes-García, V., de Albuquerque, U. P., Bussmann, R., & Pieroni, A. (2011). Local knowledge: Who cares? *Journal of Ethnobiology and Ethnomedicine*, *7*. https://doi.org/10.1186/1746-4269-7-35

Vásquez, L. A., Díaz, J. C., Betancur, Y. S., & Reyes, G. E. (2023). Transformación Digital un Reto para las Pymes: Articulación de TIC -Tecnología de la Información- en las Pequeñas Empresas (Pymes) del Sector Manufacturero de Risaralda. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, *7*(5), 5314–5337. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i5.8128

Villalva, M. R., Cevallos, C. E., Moreno, A. M., & Salazar, J. C. (2024). Panadería moderna en el Cantón Riobamba: enfoque científico en innovación de ingredientes, recetas y sostenibilidad. *Polo Del Conocimiento, 1*(89), 1098–1127. https://doi.org/10.23857/pc.v9i1

Zamora, A. M. (2024). Estrategias de marketing digital para pequeñas y medianas empresas (PYMEs). *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, *5*(5). https://doi.org/10.56712/latam.v5i5.2881

Revista CIRIEC COLOMBIA

Desarrollo de habilidades blandas en aprendices SENA: una estrategia de fortalecimiento para la economía social y solidaria (ESS)

Development of soft skills in SENA apprentices: a strengthening strategy for the social and solidarity economy

Sánchez Herrera, Michael Jair[1]

DOI: https://doi.org/10.58415/revciriec.v4n1a13

Palabras clave: *Habilidades blandas, formación para el trabajo, economía social y solidaria (ESS), ESS, SENA, aprendices.*

RESUMEN

Esta ponencia presenta una experiencia de investigación aplicada orientada al fortalecimiento de habilidades blandas en aprendices del SENA, como respuesta a las limitaciones que enfrentan al incorporarse a entornos organizacionales que demandan competencias relacionales, comunicativas y colaborativas. A partir del análisis de las necesidades formativas identificadas en el contexto de práctica, se diseñó e implementó una estrategia pedagógica orientada al desarrollo de habilidades como la empatía, la comunicación asertiva, la resolución de conflictos y el liderazgo colaborativo.

La experiencia se desarrolló con un grupo de aprendices vinculados a áreas administrativas durante su etapa práctica. A través de espacios de reflexión, conversación grupal y registros de observación, se identificaron cambios percibidos en aspectos relacionados con la comunicación, la participación, la responsabilidad compartida y el trabajo en equipo. Los hallazgos sugieren que este tipo de estrategias pedagógicas pueden contribuir al fortalecimiento de competencias socioemocionales relevantes para la interacción en entornos laborales colaborativos.

Asimismo, los resultados permiten reflexionar sobre el posible aporte de las habilidades blandas a dinámicas organizacionales asociadas con la economía social y solidaria (ESS), caracterizadas por la cooperación, la participación democrática y la construcción de confianza. En este sentido, la experiencia promueve un diálogo entre pedagogía, formación para el trabajo y economía social y solidaria (ESS), destacando la importancia de integrar el desarrollo humano y relacional dentro de los procesos de formación técnica

1 Pontificia Universidad Javeriana. Email: michael_sanchezh@javeriana.edu.co / ORCID https://orcid.org/0009-0004-1284-4996

INTRODUCCIÓN

En la actualidad los modelos de formación técnica en Colombia enfrentan el desafío de formar personas no solo competentes desde el saber hacer, sino también desde el saber convivir y el saber ser. Esta necesidad se hace especialmente evidente en instituciones como el SENA, donde los aprendices se preparan para insertarse en contextos laborales que requieren, cada vez más, habilidades blandas como la empatía, la comunicación efectiva, el trabajo colaborativo y la autorregulación emocional. Este desafío ha sido ampliamente reconocido en investigaciones recientes, que coinciden con la importancia de clarificar y fortalecer la enseñanza de las competencias socioemocionales en los procesos formativos iniciales (Muñoz-Castro et al., 2021). Además, estudios bibliométricos recientes muestran un crecimiento sostenido en la producción académica sobre habilidades blandas, lo que confirma su relevancia global para el desarrollo del capital humano (Espina-Romero et al., 2023).

A partir de una experiencia desarrollada en 2022 con 20 aprendices SENA en etapa práctica de formación técnica y tecnológica y cinco jefes de área de la Pontificia Universidad Javeriana, se evidenció una brecha significativa entre las competencias técnicas y las socioemocionales, situación que dificulta la integración de los aprendices en equipos de trabajo, especialmente en entornos donde predominan la lógica solidaria, la autogestión y el liderazgo participativo. Escenarios característicos de la economía social y solidaria (ESS), donde se exigen sujetos con capacidades relacionales, democráticas y éticas que favorezcan la construcción de dinámicas colaborativas y sostenibles.

Aunque la literatura reciente reconoce la importancia de las habilidades blandas para la empleabilidad y el desempeño laboral, aún son limitados los estudios que analizan su fortalecimiento en procesos de formación técnica articulados con los principios de la economía social y solidaria (ESS). Particularmente existe poca evidencia aplicada sobre cómo experiencias pedagógicas orientadas al desarrollo socioemocional pueden contribuir a la preparación de aprendices para entornos basados en la cooperación, la participación democrática y el liderazgo horizontal. En este sentido, el presente estudio busca aportar una reflexión aplicada a partir de una experiencia formativa desarrollada con aprendices SENA en etapa práctica en instituciones de educación superior, evidenciando el potencial de este tipo de estrategias para fortalecer procesos organizacionales más humanos y colaborativos.

Desde esta perspectiva, surge la necesidad de analizar cómo el fortalecimiento de competencias socioemocionales en la formación técnica puede convertirse en un puente entre la empleabilidad juvenil y la consolidación de formas organizativas más humanas, cooperativas y sostenibles.

PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

¿Qué cambios perciben los aprendices SENA en el desarrollo de habilidades blandas tras la implantación de una estrategia pedagógica y cuál es su posible aporte a contextos organizacionales con enfoque de economía social y solidaria (ESS)?

ESTADO DEL ARTE

Las habilidades blandas son aquellas competencias que pueden evidenciarse mediante comportamientos observables como la comunicación efectiva, el trabajo en equipo, la resolución de conflictos y la adaptación a cambios en contextos laborales o académicos. Diversas investigaciones coinciden en que las habilidades blandas constituyen un componente esencial para la empleabilidad y el desempeño organizacional en contextos laborales dinámicos. Robles (2012) identificó competencias como la comunicación efectiva, la ética, el trabajo en equipo y la adaptabilidad como cualidades altamente valoradas por los

empleadores. Esta visión ha sido respaldada por investigaciones recientes sobre la industria 5.0, los cuales evidencian que las habilidades blandas adquieren un papel estratégico frente a entornos laborales marcados por la transformación tecnológica, la incertidumbre y la creciente diversidad cultural (Espina-Romero et al., 2023).

Desde el enfoque de la economía social y solidaria (ESS) (ESS), las habilidades blandas adquieren una dimensión estratégica, al favorecer dinámicas organizacionales basadas en la participación democrática, el liderazgo horizontal y la construcción de confianza colectiva. En ese sentido, la literatura ha señalado que el fortalecimiento de competencias socioemocionales resulta fundamental para sostener prácticas colaborativas, inclusivas y orientadas al desarrollo organizacional en contextos laborales complejos. (Jiménez-Ruiz et al., 2024).

En coherencia con lo anterior, diversos estudios recientes evidencian que, en entornos organizacionales y educativos, habilidades blandas como la comunicación asertiva, la gestión de conflictos y la empatía mejoran el desempeño individual y colectivo, facilitando la articulación entre actores y fortaleciendo el capital social (De La Ossa, 2022; Silva Robalino, 2024). Estas competencias resultan especialmente relevantes en escenarios caracterizados por la transformación tecnológica, la incertidumbre y la necesidad de adaptación constante (Bedoya-Guerrero et al., 2024).

En el ámbito educativo, Muñoz -Castro et al. (2021) proponen un marco conceptual para integrar habilidades blandas en procesos formativos, enfatizando la importancia de la colaboración, la responsabilidad social y las competencias relacionales desde etapas tempranas de formación. De manera similar, Chetilán Rodríguez (2024) resalta la necesidad de incorporar estas competencias en la formación técnica de jóvenes vinculados a sectores productivos colaborativos. Sin embargo, aún son limitados los estudios aplicados que analizan como este tipo de estrategias pedagógicas pueden contribuir específicamente a dinámicas organizacionales asociadas con la economía social y solidaria (ESS).

De manera general, estos antecedentes evidencian que el fortalecimiento de habilidades blandas no solo responde a demandas actuales del mercado laboral, sino que también puede contribuir al desarrollo de modelos organizacionales y económicos más humanos, equitativos y resilientes, como lo propone la ESS. No obstante, persiste la necesidad de generar evidencia aplicada sobre como este tipo de estrategias formativas impactan contextos específicos de formación técnica articulados con los principios de la economía social y solidaria (ESS). En este marco, el presente estudio busca aportar una reflexión aplicada a partir de una experiencia desarrollada con aprendices SENA en etapa práctica.

OBJETIVO GENERAL

Analizar los cambios percibidos en el desarrollo de la etapa práctica de los aprendices SENA tras la aplicación de una estrategia pedagógica de fortalecimiento de habilidades blandas y su posible aporte a los procesos organizacionales del sector social y solidario.

METODOLOGÍA

Este estudio se desarrolló bajo un enfoque cualitativo con alcance descriptivo-interpretativo, orientado a comprender cómo el fortalecimiento de habilidades blandas puede incidir en la preparación integral de aprendices del SENA para su desempeño en entornos laborales colaborativos. La investigación se estructuró cómo un estudio de caso, debido a que permitió analizar en profundidad una experiencia formativa concreta desarrollada en un contexto institucional específico, identificando dinámicas, percepciones y transformaciones relacionadas con el desarrollo de competencias socioemocionales.

La selección de participantes se realizó mediante un muestreo intencional por conveniencia, considerando aprendices que se encontraban activos en etapa práctica dentro de dependencias administrativas de la Pontificia Universidad Javeriana. La experiencia involucró a 20 aprendices en etapa práctica y cinco jefes de área encargados de su acompañamiento institucional. Este criterio permitió trabajar con actores que contaban con experiencia directa sobre las dinámicas laborales y relaciones objeto de análisis.

En la primera fase del proceso se realizó un diagnóstico mediante entrevistas semiestructuradas aplicadas a cinco jefes de área responsables de orientar y evaluar a los aprendices. Las respuestas evidenciaron diversas dificultades relacionadas con las habilidades socioemocionales: dificultades para comunicarse de forma efectiva, baja productividad, deficiente manejo del trabajo en equipo y escasa resolución de conflictos. Estos resultados permitieron identificar categorías clave para diseñar una intervención pedagógica ajustada al contexto real de los participantes.

La segunda fase consistió en el diseño e implementación de un taller formativo de dos sesiones presenciales. El contenido del taller se organizó en torno a cuatro ejes de trabajo: empatía, escucha activa, comunicación asertiva y liderazgo horizontal. Las sesiones incluyeron ejercicios experienciales, análisis de casos, reflexión guiadas y dinámicas de interacción grupal.

Posteriormente, se realizó la evaluación estratégica pedagógica al finalizar el ciclo de intervención, mediante la sistematización de las percepciones de los participantes. Se utilizó una bitácora reflexiva de carácter colectivo y una entrevista grupal semiestructurada orientada a recoger percepciones generales del proceso. Estos instrumentos permitieron explorar cambios en la autopercepción de habilidades blandas, niveles de participación, comunicación y manejo de relaciones interpersonales dentro del entorno organizacional.

La información fue recolectada de manera posterior a la aplicación de los talleres, a partir de registros de observación y notas de campo derivadas de las interacciones grupales, sin aplicación de instrumentos individuales estructurados ni recolección de datos personales identificables. El análisis de la información se desarrolló mediante una estrategia de codificación abierta, orientada a identificar patrones recurrentes, percepciones compartidas y categorías emergentes relacionadas con el desarrollo de habilidades socioemocionales. La unidad de análisis estuvo constituida por las percepciones y reflexiones expresadas por los aprendices durante las actividades grupales y espacios de retroalimentación desarrollados al finalizar el ciclo de talleres.

A partir de los registros de observación y notas de campo, se identificaron códigos iniciales asociados a categorías como comunicación, trabajo en equipo, participación, empatía y resolución de conflictos. Posteriormente, estos códigos fueron agrupados e interpretados a la luz del marco conceptual sobre habilidades blandas y economía social y solidaria (ESS) (ESS), buscando establecer relaciones entre los hallazgos empíricos, las dinámicas organizacionales colaborativas y el potencial de transferencia de estos aprendizajes a escenarios laborales alineados con los principios de la ESS.

Para fortalecer la consistencia interpretativa del estudio, se contrastaron las percepciones colectivas obtenidas durante los espacios de retroalimentación grupal con los registros de observación y las notas de campo elaboradas durante el desarrollo de los talleres. Este proceso permitió identificar patrones recurrentes relacionados con la participación, la comunicación y las dinámicas interpersonales observadas durante el proceso formativo.

RESULTADOS

Diagnóstico inicial

El proceso inició con la aplicación de entrevistas semiestructuradas a cinco jefes de área de distintas dependencias administrativas de la Pontificia Universidad Javeriana, quienes supervisaban aprendices del SENA durante su etapa práctica. De este diagnóstico emergieron hallazgos clave que evidenciaron debilidades en competencias socioemocionales. Entre las respuestas más recurrentes se identificaron: dificultades para expresar ideas de manera clara, escasa proactividad frente a tareas asignadas, problemas para trabajar en equipo y barreras al momento de afrontar conflictos cotidianos. Estos resultados señalaron la necesidad de fortalecer habilidades blandas específicas, consideradas esenciales para la integración efectiva de los aprendices en equipos de trabajo colaborativos.

Tabla 1
Resultados encuesta aplicada a jefes de área Universidad Javeriana 2022

Categoría identificada	Número de menciones	Descripción breve
Comunicación poco clara	4	Dificultad para expresar ideas u opiniones
Baja iniciativa	3	Falta de proactividad frente a tareas simples
Trabajo en equipo poco efectivo	3	Escasa interacción o falta de colaboración
Gestión de conflictos deficiente	2	Evitación o mal manejo de situaciones tensas

Fuente: elaboración propia a partir de encuestas aplicadas, 2022.

Diseño e implementación del taller

Con base en los hallazgos anteriores, se diseñó e implementó un taller formativo estructurado en dos sesiones presenciales, desarrolladas durante el segundo semestre del año 2022 con un intervalo aproximado de tres meses entre ellas. Las sesiones tuvieron una duración de cuatro horas cada una y se llevaron a cabo en la jornada de la mañana, dentro de las instalaciones de la Pontificia Universidad Javeriana. El taller estuvo dirigido a un grupo piloto de 20 aprendices del SENA, vinculados a áreas administrativas de la universidad durante su etapa práctica.

Cada sesión estuvo organizada en tres momentos. Una actividad de apertura lúdica para activar la experiencia previa, un bloque central de trabajo práctico y un cierre reflexivo con sistematización colectiva. Algunas actividades implementadas fueron:

- Juego de roles (role-playing): los aprendices escenificaron situaciones reales de conflicto laboral y practicaron la comunicación asertiva.
- Círculos de diálogo: se usaron para fomentar la escucha activa, donde cada aprendiz debía

parafrasear lo que decía el compañero antes de dar su propia opinión.

- Dinámicas de confianza: como "el puente humano" o "Mi compañero espejo", que sirvieron para reforzar el trabajo en equipo y la empatía.

Los recursos utilizados incluyeron hojas de trabajo impresas, fichas guía, material audiovisual breve (basado en experiencias de inserción laboral) y elementos sencillos como cuerdas, marcadores y tarjetas de colores. La evaluación se apoyó en ejercicios reflexivos desarrollados al cierre de cada sesión y en espacios de conversación grupal orientados a recoger percepciones colectivas sobre la experiencia formativa. La información fue sistematizada mediante registros de observación y notas de campo elaboradas durante el desarrollo de las actividades.

Tabla 2

Descripción etapas Taller de fortalecimiento de Habilidades Blandas

Sesión	Duración	Eje temático principal	Metodología aplicada	Actividades destacadas
Sesión 1	4 horas	Comunicación asertiva y trabajo en equipo	Taller vivencial y análisis de casos	Dinámicas grupales, ejercicios de roles, lluvia de ideas, reflexión colectiva
Sesión 2	4 horas	Liderazgo horizontal y resolución de conflictos	Aprendizaje colaborativo y simulación de escenarios	Juegos de roles, discusión de dilemas éticos, mapa de emociones, socialización de conclusiones

Fuente: elaboración propia.

Cambios percibidos tras la implementación del taller

Luego del desarrollo del taller, se realizaron espacios de reflexión y conversación grupal orientados a identificar percepciones sobre la experiencia formativa y los aprendizajes adquiridos. Los resultados evidenciaron cambios percibidos en la autopercepción de los participantes. La mayoría manifestó sentirse más seguros al comunicarse con superiores y compañeros, tener mayor conciencia sobre el valor de la escucha activa y comprender mejor el impacto de sus actitudes en la dinámica del equipo. Además, varios participantes expresaron haber incorporado estrategias para la resolución pacífica de conflictos y una mayor disposición para asumir responsabilidades en escenarios colaborativos.

Las respuestas también reflejaron un cambio en la forma en que los aprendices se posicionaban frente al entorno laboral: pasaron de una actitud pasiva a una más participativa y reflexiva. Estos aprendizajes no solo fueron útiles para su práctica inmediata, sino que también les permitieron reconocer su potencial utilidad en futuros escenarios organizacionales relacionados con organizaciones sociales, cooperativas o comunitarias

que requieren altos niveles de responsabilidad compartida, comunicación horizontal y liderazgo colectivo.

El taller, por su estructura modular, presenta potencial de adaptación y transferencia a otros contextos educativos o comunitarios del sector social y solidario ya que no requiere infraestructura compleja y se adapta adecuadamente a grupos de formación técnica, líderes sociales o equipos de trabajo comunitario. Su diseño permite abordar competencias esenciales para la construcción de relaciones laborales justas, colaborativas y emocionalmente sostenibles.

La información obtenida se analizó mediante una técnica de codificación abierta, orientada a identificar y agrupar frases o expresiones recurrentes que corresponden a registros de las conversaciones grupales y ejercicios reflexivos desarrollados durante el proceso formativo, en torno a categorías emergentes.

Tabla 3
Categorías emergentes a partir del análisis de las reflexiones finales

Categoría emergente	Ejemplos textuales de los participantes	Interpretación
Conciencia emocional	"Aprendí a identificar cuándo estoy actuando por impulso" / "Pude reconocer mis emociones"	Se fortaleció la autoconciencia emocional, clave para la inteligencia emocional.
Escucha activa	"Nunca me había detenido a escuchar realmente al otro" / "Ahora entiendo mejor a mi equipo"	Se desarrolló mayor empatía y habilidades de escucha activa.
Liderazgo horizontal	"Aprendí que no siempre hay que mandar para liderar" / "Me gusta más cuando se colabora"	Se valoran formas de liderazgo basado en cooperación, no jerarquía.
Resolución de conflictos	"Ahora enfrento los problemas hablando, no evadiendo" / "Evité una discusión aplicando lo que aprendimos"	Los participantes aplicaron habilidades para manejar conflictos interpersonales.
Confianza y expresión	"No me gustaba hablar en público, ahora me siento más cómodo"	Mayor seguridad en la comunicación oral y en la participación en grupo.

Fuente: elaboración propia a partir de registros de conversaciones grupales y ejercicios reflexivos, 2022.

En este contexto, los hallazgos sugieren que las estrategias pedagógicas centradas en habilidades socioemocionales favorecen la adaptación de los aprendices a entornos laborales colaborativos y fortalecen competencias asociadas a dinámicas organizacionales basadas en la cooperación, la comunicación horizontal y la construcción de confianza. Asimismo, las dinámicas promovidas durante el taller presentan potencial de adaptación a cooperativas, asociaciones y empresas sociales, donde las relaciones colectivas, la participación y el liderazgo constituyen elementos relevantes para el fortalecimiento organizacional y la sostenibilidad de los procesos asociativos.

DISCUSIÓN

Los hallazgos obtenidos permiten interpretar que el fortalecimiento de habilidades blandas en procesos de formación técnica no solo impacta la autopercepción de los aprendices sobre su desempeño, sino que también favorece el desarrollo de dinámicas relacionales asociadas con formas organizacionales colaborativas. Competencias como la comunicación asertiva, la escucha activa, la resolución de conflictos y el liderazgo colaborativo adquieren especial relevancia en contextos vinculados con la economía social y solidaria (ESS), donde la cooperación, la participación democrática y la construcción de confianza constituyen elementos relevantes para la sostenibilidad organizacional.

En este sentido, los resultados coinciden con lo planteado por Robles (2012), quien identificó la comunicación, el trabajo en equipo y la integridad como algunas de las habilidades blandas más valoradas en el entorno laboral. De igual forma, estudios más recientes destacan que estas competencias continúan siendo fundamentales en escenarios caracterizados por la transformación tecnológica, la incertidumbre y la necesidad de adaptación constante (Bedoya-Guerrero et al., 2024). Sin embargo, el presente estudio amplía esta perspectiva al sugerir que dichas competencias no solo se relacionan con la empleabilidad individual, sino que también con prácticas de interacción y de colaboración que pueden resultar valiosas en organizaciones orientadas por principios participativos y solidarios.

Asimismo, las categorías emergentes identificadas durante el proceso formativo evidenciaron que habilidades como la empatía, la escucha activa y el liderazgo colaborativo trascienden el ámbito interpersonal y pueden adquirir una dimensión organizacional. En línea con lo señalado por Silva Robalino (2024), estas capacidades favorecen la construcción de entornos de trabajo más colaborativos y facilitan la interacción entre los integrantes de una organización. Desde esta perspectiva, la formación técnica orientada al desarrollo de competencias socioemocionales puede constituir una estrategia relevante para promover culturas organizacionales más inclusivas, participativas y sostenibles.

Los resultados también sugieren que las experiencias pedagógicas basadas en metodologías participativas y reflexivas favorecen procesos de autoconocimiento, responsabilidad compartida y comunicación horizontal. Las dinámicas implementadas durante el taller permitieron a los participantes reflexionar sobre sus formas de interacción en el entorno laboral y reconocer la importancia de habilidades asociadas con el trabajo colaborativo, aspectos que guardan relación con principios presentes en organizaciones de economía social y solidaria (ESS).

Aunque los hallazgos evidencian aportes relevantes, es importante reconocer algunas limitaciones del estudio. En primer lugar, la experiencia se desarrolló con un grupo reducido de aprendices en un contexto institucional específico, lo que limita la posibilidad de transferir los resultados a otros escenarios formativos. Asimismo, el análisis se centró en percepciones y experiencias reportadas por los participantes, por lo que futuras investigaciones podrían incorporar metodologías longitudinales o instrumentos complementarios que permitan examinar con mayor profundidad los efectos de este tipo de estrategias en el mediano y largo plazo.

Finalmente, el estudio permite reflexionar sobre la necesidad de fortalecer modelos de formación técnica que integren de manera más explícita el desarrollo de competencias socioemocionales vinculadas con la cooperación, la participación y el liderazgo colectivo. En contextos caracterizados por transformaciones constantes en las dinámicas laborales y organizacionales, este tipo de habilidades pueden favorecer los procesos de inserción laboral y aportar al fortalecimiento de

entornos organizacionales más participativos, resilientes y coherentes con los principios de la economía social y solidaria (ESS).

CONCLUSIONES

El estudio permitió identificar cambios percibidos por los aprendices SENA en relación con el desarrollo de habilidades blandas durante su etapa práctica, particularmente en aspectos asociados con la comunicación asertiva, la escucha activa, la empatía y el trabajo colaborativo. Los participantes manifestaron una mayor conciencia sobre la importancia de estas competencias para su interacción con compañeros y superiores dentro de su entorno laboral, así como su participación en dinámicas de trabajo en equipo.

Los hallazgos también sugieren que las estrategias pedagógicas basadas en metodologías participativas y reflexivas pueden contribuir al fortalecimiento de competencias socioemocionales relevantes para contextos organizacionales caracterizados por la cooperación, la comunicación horizontal y la participación colectiva. En este sentido, la experiencia desarrollada permitió reconocer la importancia de complementar la formación técnica con procesos orientados al desarrollo humano y relacional de los aprendices.
Asimismo, los resultados evidencian el potencial de este tipo de estrategias formativas para promover habilidades asociadas con dinámicas organizacionales presentes en entidades del sector social y solidario, donde la construcción de confianza, el liderazgo colaborativo y la responsabilidad compartida constituyen elementos relevantes para el desarrollo de procesos organizacionales.
Finalmente, el estudio resalta la necesidad de continuar promoviendo espacios de formación que integren habilidades blandas dentro de los procesos de educación para el trabajo. Aunque los resultados corresponden a una experiencia desarrollada en un contexto específico y con un grupo reducido de participantes, aportan evidencia sobre la utilidad percibida de estas competencias para favorecer entornos laborales más participativos, colaborativos y orientados al bienestar colectivo.

PROYECCIÓN

La experiencia desarrollada sugiere oportunidades para futuras investigaciones e intervenciones orientadas al fortalecimiento de habilidades blandas en procesos de formación técnica y profesional. Asimismo, los resultados obtenidos permiten considerar la posible adaptación de este tipo de estrategias pedagógicas en instituciones educativas, cooperativas, fundaciones y otras organizaciones interesadas en promover competencias socioemocionales vinculadas al trabajo colaborativo y la participación.

De igual forma, se recomienda continuar explorando mecanismos para integrar contenidos relacionados con la formación emocional, la comunicación asertiva, el trabajo colaborativo y el liderazgo participativo dentro de los programas de formación para el trabajo, con el propósito de complementar el desarrollo de competencias técnicas y favorecer una formación más integral.
Finalmente, esta experiencia pone de manifiesto el potencial de las estrategias pedagógicas participativas para promover espacios de aprendizaje orientados al desarrollo humano y relacional. En este sentido, futuras investigaciones podrían profundizar en los efectos de estas iniciativas en diferentes contextos organizacionales y educativos, así como en su posible contribución a dinámicas laborales más colaborativas y sostenibles.

REFERENCIAS

Bastidas-Delgado, O., & Silva, A. M. (2021). Buenas prácticas de gestión en economía social y solidaria (ESS): Casos latinoamericanos. Red Latinoamericana de Economía social y solidaria (ESS). https://base.socioeco.org/docs/ana-m-silva-oscar-bastidas-delgado-libro-buenas-practicas-sept21.pdf

Bedoya-Guerrero, A., Basantes-Andrade, A., Rosales, F. O., Naranjo-Toro, M., & León-Carlosama, R. (2024). Soft skills and employability of online graduate students. Education Sciences, 14(8), 864. https://doi.org/10.3390/educsci14080864

Chetilán Rodríguez, F. (2024). Habilidades blandas en liderazgo directivo: Una revisión sistemática. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo, 15(29), e794. https://doi.org/10.23913/ride.v15i29.2216

De La Ossa, J. (2022). Habilidades blandas y ciencia. Revista Colombiana de Ciencia Animal, 14(1), e945. https://doi.org/10.24188/recia.v14.n1.2022.945

Espina Romero, L. C., Aguirre Franco, S. L., Dworaczek Conde, H. O., Guerrero Alcedo, J. M., Ríos Parra, D. E., & Rave Ramírez, J. C. (2023). Soft skills in personnel training: Report of publications in Scopus, topics explored and future research agenda. Heliyon, 9(4), e15468. https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e15468

Jiménez-Ruiz, L. K., Redondo-Marín, M. P., Tirado-Vides, M. M., Villalobos-Tovar, J. C., & Muñoz-Hernández, H. (2024). Habilidades sociales y competencias blandas como predictores de empleabilidad de abogados y psicólogos. Clío América, 18(36), 129–141. https://doi.org/10.21676/23897848.6224

Muñoz- Castro, D. C., Roman-Calderón, J. P., Robledo Ardila, C., & Jaramillo Serna, M. A. (2022). Soft skills, do we know what we are talking about? Review of Managerial Science, 16(4), 969–1000. https://doi.org/10.1007/s11846-021-00474-9

Robles, M. M. (2012). Executive perceptions of the top 10 soft skills needed in today's workplace. Business Communication Quarterly, 75(4), 453–465. https://doi.org/10.1177/1080569912460400

Silva Robalino, J. R. (2024). Habilidades blandas y práctica educativa docente en enfermería. Universidad, Ciencia y Tecnología, 28(123). https://doi.org/10.47460/uct.v28i123.815

Spiteri Axiak, I., Packer, P. A., & Ghio, S. (2024). Integrating soft skill development with recruitment and retention strategies: The case of a small island state. Strategic HR Review, 23(6), 225–229. https://doi.org/10.1108/SHR-07-2024-0048

Succi, C., & Canovi, M. (2020). Soft skills to enhance graduate employability: Comparing students and employers' perceptions. Studies in Higher Education, 45(9), 1834–1847. https://doi.org/10.1080/03075079.2019.1585420

Tureková, K., Králiková, A., & Madzík, P. (2023). Soft skills and their importance in the labour market under the conditions of Industry 5.0. Heliyon, 9(8), e18670. https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e18670

Revista CIRIEC COLOMBIA

Lean manufacturing en una corporación agrícola: Caso mi finca mi empresa, el peñol - antioquia

Aristizábal Velásquez Mónica Eliana[1]
Osorio Atehortúa Ubeimar Aurelio[2]
Paulina Baena Castaño[3]
Camilo Muñoz Alarcón[4]
Juan Esteban Hoyos Galindo[5]
Nakarit Marin Laverde[6]

DOI: https://doi.org/10.58415/revciriec.v4n1a14

Palabras clave: *Lean Manufacturing, corporación, calidad.*

RESUMEN

El proyecto de investigación se centra en analizar la vinculación de herramientas Lean Manufacturing con los procesos de mejora organizacional en la Corporación Mi Finca Mi Empresa, una organización de economía solidaria ubicada en la Vereda La Primavera, El Peñol – Antioquia. Esta corporación representa un modelo asociativo rural que busca fortalecer la productividad agrícola y el bienestar de sus integrantes, pero enfrenta desafíos estructurales como el desperdicio de recursos, la baja eficiencia operativa y la limitada adaptabilidad a las condiciones del entorno.

Desde un enfoque cualitativo, se busca comprender cómo herramientas Lean como las 5S, Kaizen, Justo a Tiempo, mantenimiento preventivo y Kanban, entre otras, pueden adaptarse a este contexto solidario y contribuir a una transformación organizacional basada en la mejora continua y la sostenibilidad. Estas herramientas permiten ordenar y estandarizar procesos, eliminar actividades que no generan valor, mejorar la calidad del producto, optimizar el uso de recursos y fortalecer la participación de los trabajadores en la gestión.

El estudio parte de un caso específico con el objetivo de generar aprendizajes transferibles a otras organizaciones de economía solidaria en el ámbito rural. La implementación de Lean

1 Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid. Email: monicaaristizabalot@elpoli.edu.co / ORCID: 0000-0003-3057-4374
2 Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid. Email: ubeimarosorio@elpoli.edu.co / ORCID: 0000-0003-2493-9007
3 Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid. Email: paulina_baena92232@elpoli.edu.co / ORCID: 0009-0008-0505-1014
4 Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid. Email: camilo_munoz92222@elpoli.edu.co / ORCID: 0009-0006-5145-3095
5 Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid,. Email: juanhoyos92231@elpoli.edu.co / ORCID: 0009-0003-7886-0385
6 Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid. Email: nakarit_marin92231@elpoli.edu.co / ORCID: 0009-0009-1874-8627
7 Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid. Email: vanessa_bedoya92231@elpoli.edu.co / ORCID: 0009-0000-0367-9133

no solo mejora la eficiencia productiva, sino que también puede impactar positivamente en la calidad de vida de los asociados, al promover entornos laborales más organizados, colaborativos y sostenibles, articulando así eficiencia operativa con valores cooperativos y de desarrollo humano integral.

INTRODUCCIÓN

El presente proyecto de investigación surge a partir de las dificultades organizacionales y productivas identificadas en la Corporación Mi Finca Mi Empresa, una entidad agrícola de carácter solidario ubicada en el municipio de El Peñol (Antioquia). Esta corporación, conformada por pequeños y medianos productores, enfrenta retos que comprometen tanto su sostenibilidad económica como su misión social. Entre los problemas más relevantes se encuentran la baja eficiencia operativa, la generación de desperdicios, las limitaciones para responder de manera oportuna a las fluctuaciones del entorno y la pérdida recurrente de valor en los productos agrícolas. Ejemplos de estas problemáticas son la imposibilidad de comercializar tomates con empresas de salsas debido al alto contenido de agua en el producto o la necesidad de dejar perder cosechas cuando los precios del mercado descienden por debajo de los costos de recolección. Estas situaciones evidencian un uso poco eficiente de los recursos, así como una limitada capacidad para anticipar y gestionar los riesgos productivos y comerciales.

A partir de estas dificultades se plantea el problema de investigación, que busca comprender cómo una organización agrícola solidaria, con dinámicas productivas complejas y recursos limitados, puede incorporar metodologías de mejora continua que optimicen sus procesos internos y fortalezcan su sostenibilidad. De esta formulación se deriva la pregunta de investigación: ¿Cómo pueden incorporarse y adaptarse las herramientas de Lean Manufacturing para mejorar la eficiencia productiva y organizacional de la Corporación Mi Finca Mi Empresa, considerando su naturaleza solidaria y las particularidades del sector agrícola?

Desde esta perspectiva, la Corporación Mi Finca Mi Empresa puede entenderse como una organización que materializa varios de los principios de la Economía Social y Solidaria, al priorizar el fortalecimiento de las capacidades de los productores, el desarrollo territorial y la sostenibilidad de las actividades agrícolas sobre la obtención de beneficios económicos individuales. En este sentido, la organización no solo genera valor económico, sino también valor social, al contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida de las familias rurales y fortalecer el tejido comunitario. la Economía Social y Solidaria proporciona el marco conceptual que sustenta la naturaleza de la Corporación Mi Finca Mi Empresa y permite comprender que la aplicación de herramientas de gestión, como Lean Manufacturing, debe orientarse hacia la generación de valor económico, social y ambiental. La integración de ambos enfoques contribuye al fortalecimiento de organizaciones rurales más eficientes, sostenibles y comprometidas con el desarrollo de sus comunidades, demostrando que la productividad puede ser compatible con los principios de cooperación, solidaridad y desarrollo territorial.

Para abordar esta pregunta es fundamental comprender el marco conceptual en el que se inscribe la corporación. Según la Ley 454 de 1998, la economía social y solidaria corresponde a un sistema socioeconómico que promueve la asociatividad, la autogestión, la solidaridad y la participación democrática, poniendo en el centro a la persona y a la comunidad antes que al capital. Las entidades que pertenecen a este sistema —entre ellas las corporaciones sin ánimo de lucro— orientan su quehacer hacia la generación de valor social, cultural y económico para sus asociados y territorios. Autores recientes destacan que la economía solidaria constituye un modelo alternativo al

productivismo tradicional, ya que incorpora en su naturaleza objetivos de transformación social, cooperación y sostenibilidad (BBVA, 2023). En este sentido, una corporación agrícola solidaria como Mi Finca Mi Empresa no solo opera como unidad productiva, sino como espacio de fortalecimiento comunitario, intercambio de saberes y trabajo colaborativo. Esta especificidad resulta esencial para analizar cualquier proceso de mejora organizacional, puesto que las decisiones productivas están intrínsecamente relacionadas con valores de equidad, sostenibilidad social y distribución justa de recursos.

Sobre esta base, se consideró pertinente explorar el enfoque Lean Manufacturing como herramienta para enfrentar las limitaciones identificadas. Lean Manufacturing es un modelo de gestión que se orienta a la creación de valor mediante la eliminación de desperdicios, la optimización del flujo de procesos y la mejora continua. Este enfoque, de origen japonés y consolidado a partir del Sistema de Producción Toyota, enfatiza la generación de valor usando el mínimo de recursos posibles (Womack & Jones, 1996). Entre sus principios fundamentales se encuentran la definición del valor desde la perspectiva del cliente, la identificación del flujo de valor, la creación de flujo continuo, el sistema Just in Time, la calidad en la fuente (jidoka) y la mejora continua o Kaizen. Las herramientas operativas que materializan estos principios incluyen las 5S, el Kanban, el mapeo de flujo de valor (Value Stream Mapping), el Poka-yoke, entre otras.

El estado del arte evidencia que Lean Manufacturing ha sido ampliamente aplicado en sectores industriales y de alimentos, donde ha demostrado beneficios como la reducción de tiempos y costos, la mejora en la calidad del producto y el incremento en la eficiencia operativa (Ohno, 1988; Liker, 2004). Sin embargo, la implementación de Lean en el sector agrícola es aún incipiente, especialmente en organizaciones de economía solidaria. Estudios en agroindustria han mostrado avances en la estandarización de procesos, la reducción de desperdicios poscosecha y la mejora en la trazabilidad productiva, pero aún son escasos los análisis que integran estos enfoques con modelos asociativos y solidarios. Este vacío representa una oportunidad para explorar adaptaciones metodológicas que permitan llevar herramientas Lean a contextos rurales donde los objetivos no son únicamente productivos, sino también sociales y comunitarios.

En Colombia, la producción agrícola y la economía social y solidaria tienen un papel determinante en el desarrollo rural. El país cuenta con una amplia diversidad climática y una capacidad productiva significativa, especialmente en cultivos como café, banano, panela, arroz, palma de aceite y tomate. Según Bayer Agro (2023), la producción anual de tomate asciende a cerca de 512 mil toneladas, distribuidas en aproximadamente 9 mil hectáreas, con rendimientos que en departamentos como Boyacá alcanzan las 100 toneladas por hectárea. Este cultivo es estratégico para el abastecimiento nacional y constituye una fuente de ingresos esenciales para miles de familias campesinas. En este panorama, las organizaciones solidarias permiten a los productores acceder a mejores oportunidades de comercialización, compartir recursos, innovar colectivamente y enfrentar de manera más equitativa las fluctuaciones del mercado.

En el caso de Mi Finca Mi Empresa, los procesos agrícolas se desarrollan en un contexto donde el trabajo comunitario y la asociatividad son esenciales, pero donde también se requiere mayor eficiencia para reducir pérdidas y asegurar la competitividad. La implementación de Lean, en este sentido, no se limita a mejorar la productividad individual, sino que tiene el potencial de fortalecer la estructura solidaria, promover prácticas colaborativas y consolidar una cultura de orden, disciplina y mejora continua que beneficie a todos los asociados. Así, la articulación entre Lean Manufacturing y economía solidaria se convierte

en un espacio de innovación organizacional donde la eficiencia se integra con valores cooperativos.

Históricamente, la ciencia económica tradicional y el discurso de la solidaridad han transitado por caminos separados. Al respecto, Razeto (2006) expone que:

> Las palabras 'economía' y 'solidaridad', siendo habituales tanto en el lenguaje común como en el pensamiento culto, formaban parte de 'discursos' separados. 'Economía', inserta en un lenguaje fáctico y en un discurso científico; 'solidaridad', en un lenguaje valórico y un discurso ético. (p.317)

Esta separación ha provocado que la economía formal se concentre en la ganancia individual y la competencia, relegando la cooperación. Sin embargo, la convergencia de ambos conceptos es fundamental para el desarrollo sostenible de modelos asociativos, permitiendo concebir una estructura donde se produce, distribuye y consume bajo parámetros de ayuda mutua y eficiencia integral.

Desde la perspectiva teórica de Luis Razeto, la economía solidaria no es una simple manifestación de idealismo utópico, sino una propuesta con una racionalidad económica propia. Como lo define el autor, la economía solidaria:

> Es una búsqueda teórica y práctica de formas alternativas de hacer economía, basadas en la solidaridad y el trabajo. El principio o fundamento de la economía de solidaridad es que la introducción de niveles crecientes y cualitativamente superiores de solidaridad en las actividades, organizaciones e instituciones económicas, tanto a nivel de las empresas como en los mercados y en las políticas públicas, incrementa la eficiencia micro y macroeconómica. (Razeto, 2010,p.47)

Bajo este postulado, las herramientas Lean (como las 5S, Kaizen y Kanban) dejan de ser vistas meramente como mecanismos de subordinación o maximización del capital, y pasan a convertirse en vehículos que potencian las capacidades del factor trabajo y comunidad. Esto permite organizar los esfuerzos colectivos con mayor racionalidad y reducir los desperdicios que afectan el bienestar común de los asociados, mitigando de paso las "insuficiencias de la muy extendida economía informal o popular, que puede potenciarse y encontrar en la economía solidaria cauces apropiados para una mejor inserción en los mercados" . (Razeto, 2010,p.47)

En el contexto colombiano, la economía social y solidaria cuenta con bases normativas e institucionales sólidas. De acuerdo con el marco histórico presentado por Cueto et al. (2018), en el país se formalizó un marco doctrinario donde este sector se define como un:

> Sistema socioeconómico, cultural y ambiental conformado por el conjunto de fuerzas sociales organizadas en formas asociativas identificadas por prácticas autogestionarias, solidarias, democráticas y humanistas, sin ánimo de lucro para el desarrollo integral del ser humano como sujeto, actor y fin de la economía. (Ley 454 de 1998, como se citó en Cueto, Arboleda, Zabala y Echeverry, 2018, p. 37)

Al integrar técnicas de mejora continua y optimización de flujos en una corporación agrícola rural, se robustece el desarrollo local y endógeno, respondiendo de manera directa a desafíos estructurales como la exclusión, la baja competitividad y la ineficiencia operativa en los mercados locales. La adopción de procesos ordenados promueve un entorno laboral colaborativo, donde la búsqueda de la calidad en el producto y el uso óptimo de recursos se imbuye de la primacía del hombre sobre el capital.

La introducción de metodologías de optimización como el Lean Manufacturing en los entornos de la economía popular y solidaria (EPS) no debe entenderse de manera aislada o meramente técnica, sino como un elemento que aporta a un cambio estructural más amplio y a la viabilidad integral de las organizaciones. Al respecto, Sánchez (2014) señala que la aplicación de políticas y herramientas enfocadas en este sector busca impulsar mejoras integrales de rendimiento, planteando que "se busca no solo nuevas reglas y valores en la economía sino mejoras en la productividad, la calidad de productos, la eficiencia y la equidad" (p.5). Bajo esta perspectiva, los conceptos claves de Lean (como el aseguramiento de la calidad, la reducción de desperdicios y la estandarización) son asimilados por la organización asociativa como una vía para potenciar sus capacidades humanas internas y superar su desventaja histórica frente a los mercados convencionales, permitiendo que la organización aporte "en el marco de una necesaria transformación productiva que contribuya al Buen Vivir no solo de las actuales sino de las futuras generaciones"(p.5).

Asimismo, las herramientas de mejora continua son mecanismos idóneos para resolver de forma colectiva problemas de orden socioproductivo y organizativo, distanciándose de la tradicional imposición autocrática de las empresas de capital. Como explica Kraychete (2014), la naturaleza del trabajo y de la gestión en los emprendimientos solidarios sigue lógicas distintas a las tradicionales "en el caso de los emprendimientos de la economía solidaria, estos mecanismos se establecen a partir de un proceso colectivo y no de la autoridad del capitalista anclado en la propiedad de los medios de producción"(p.216). Por ende, el control del flujo de valor y el diseño de los puestos de trabajo operan bajo reglas definidas de manera asociativa, donde la fuerza de trabajo deja de tratarse como una simple mercancía.

Según Corraggio (2011), esta co-responsabilidad fomenta que los asociados compartan infraestructura y coordinen estrategias con un enfoque donde "solidaridad es inseparable de co-responsabilidad social"(p.25), logrando que los complejos asociativos alcancen ámbitos y escalas de sostenibilidad superiores que dinamizan sus actividades a nivel local.

De acuerdo con Coraggio (2011), la Economía Social y Solidaria propone una forma distinta de organizar la economía, en la cual las decisiones productivas y comerciales no responden exclusivamente a criterios de rentabilidad, sino también a valores como la cooperación, la reciprocidad, la participación democrática y la responsabilidad social. Bajo este enfoque, las organizaciones económicas están integradas por personas y comunidades que trabajan de manera asociativa para satisfacer necesidades comunes y fortalecer el desarrollo local. Por otra parte, la incorporación de un enfoque organizativo riguroso responde a la imperiosa necesidad de transformar las bases materiales del entorno asociativo rural para hacer frente a los efectos nocivos del mercado neoliberal. Analizando el impacto de este modelo de mercado, Coraggio (2011) contextualiza que:

> A treinta años de neoliberalismo en América Latina, las consecuencias de la mercantilización y las políticas sociales compensatorias se expresan, entre otras, en el crecimiento de la pobreza y la desigualdad, así como la pérdida de calidad de vida de la inmensa mayoría de la población (p.23).

Frente a esta "mercantilización" desmedida, el autor invita a replantear esquemas de desarrollo orientados a "cómo proyectar a futuro una sociedad que satisfaga con dignidad todas las necesidades humanas de la población en su conjunto"(p.23). La adopción pragmática de metodologías Lean en la Corporación Mi Finca Mi Empresa proporciona un marco de acción concreto y factible para este propósito, dotando a los pequeños productores de la eficiencia técnica

requerida para defender su soberanía productiva, generar bienestar y construir de manera real y sostenible una economía centrada en la vida humana.

A partir de estas consideraciones, el proyecto se orienta por el siguiente objetivo general: describir cómo los distintos actores de la organización (operarios, asociados y directivos) perciben, aplican y experimentan el uso de herramientas de Lean Manufacturing en su dinámica productiva y organizacional dentro de la Corporación Mi Finca Mi Empresa. Este enfoque participativo —centrado en las voces de quienes viven cotidianamente los procesos agrícolas— permite identificar fortalezas, limitaciones y posibilidades de adaptación del enfoque Lean a un contexto rural-solidario.

Esta investigación contribuye a generar elementos que permitan identificar que la integración de Lean Manufacturing en organizaciones agrícolas de economía social y solidaria puede constituir un aporte significativo para la eficiencia operativa, la reducción de pérdidas y la consolidación de valores cooperativos. Al combinar principios de mejora continua con una lógica organizacional participativa, se abre un camino hacia modelos productivos más sostenibles, equitativos y competitivos para el sector rural colombiano.

METODOLOGÍA

La presente investigación adopta un enfoque cualitativo, cuyo objetivo es comprender en profundidad cómo la implementación de herramientas Lean Manufacturing influye en la dinámica operativa, organizacional y productiva de la corporación. Según Valladolid y Chávez (2020), el enfoque cualitativo resulta esencial porque permite estructurar proyectos de investigación centrados en la interpretación de los fenómenos desde la perspectiva de los actores sociales, y no únicamente a partir de datos numéricos, siendo además una estrategia válida en los seminarios de tesis.

Este trabajo se enmarca dentro del paradigma interpretativo, que busca comprender la realidad social desde la perspectiva de quienes la experimentan. En este sentido, el estudio pretende indagar cómo los miembros de la corporación perciben, experimentan y se apropian de las actividades cotidianas relacionadas con las herramientas de Lean Manufacturing. Burgardt (2004) explica que este paradigma, consolidado a partir de los aportes de Max Weber, se centra en la interpretación del sentido que las personas otorgan a sus acciones, más allá de los datos objetivos o cuantitativos.

Para el desarrollo del estudio se emplea el método de estudio de caso, el cual posibilita un análisis intensivo y contextualizado de una unidad específica, explorando prácticas, percepciones y significados construidos por los actores sociales involucrados. Como destacan Canta Honores y Quesada Llanto (2021), el estudio de caso constituye un enfoque fundamental en la investigación cualitativa, ya que permite obtener un conocimiento profundo y significativo de un objeto de estudio o de una muestra reducida de casos, sin pretender generalizar los resultados a otros contextos.

Los participantes del estudio se constituyeron en las familias que hacen parte de las unidades productivas de la corporación Mi Finca, Mi Empresa, un total de 6 familias que cumplieron con los criterios de inclusión para participar, tales como: ser mayores de edad, estar vinculados por lo menos dos años a la corporación y firmar el consentimiento informado requerido. Se excluirán aquellos que desempeñen roles administrativos o que no estén directamente involucrados en las operaciones agrícolas.

Como instrumentos de recolección de información se realizaron ejercicios de observación participante descritas en los diarios de campo dispuestos para el proyecto. Así mismo, se realizó una entrevista semiestructurada con el jefe

o cabeza de hogar para dar cuenta del cumplimiento y desarrollo de las estrategias Lean.

Se establecieron categorías tentativas de análisis, como la eficiencia de los procesos, la percepción del impacto de Lean y el aprendizaje organizacional. Estas categorías permiten interpretar de manera detallada cómo las herramientas Lean inciden en la productividad, la organización del trabajo y el bienestar de los miembros de la corporación, ofreciendo así una visión integral para la mejora continua. En esta línea, Godino (2009) propone un marco de categorías de análisis que orienta la identificación y organización de distintos tipos de conocimientos, lo cual constituye un referente metodológico útil para estructurar este proceso analítico.

RESULTADOS

En el proceso de investigación desarrollado en la Corporación Mi Finca Mi Empresa, ubicada en El Peñol, Antioquia, se evaluaron diferentes herramientas de la filosofía Lean con el propósito de identificar cuáles aportaban mayor valor a las prácticas agrícolas de la organización. Dado que los agricultores de la corporación no tienen formación técnica en metodologías Lean, la evaluación se realizó a partir de elementos observables en sus labores cotidianas, contrastando la teoría con la práctica real en la siembra y cosecha de tomates, pimentón y otras hortalizas. De este ejercicio surgió que tres herramientas Poka-Yoke, SMED y Kanban fueron las que mostraron mayor pertinencia, al estar más presentes en los elementos analizados y al responder de forma clara a las necesidades del entorno agrícola.

Poka-Yoke resultó clave como mecanismo de prevención de errores. En el contexto de la corporación, se evidenció que los agricultores ya aplican prácticas intuitivas para evitar fallos, como el uso de envases o bandejas diferenciadas que reducen las confusiones. Esta herramienta se entiende como la capacidad de diseñar procedimientos que hagan más difícil equivocarse, lo cual asegura la calidad del producto, disminuye reprocesos y aumenta la confianza en las actividades realizadas.

SMED (Single Minute Exchange of Die) se identificó como otra herramienta de gran valor, pues la reducción de tiempos improductivos es un aspecto crítico en la agricultura. En la corporación se observó la importancia de preparar con anticipación insumos, herramientas y materiales para no retrasar las labores de campo. Este enfoque permite aprovechar mejor las jornadas, evitar pérdidas por demoras y responder con mayor agilidad a los cambios entre labores como riego, fertilización o recolección.

Kanban, por su parte, se reconoció como un sistema útil para el control de inventarios y la organización de tareas. En un entorno agrícola donde la demanda de insumos varía y las cosechas pueden superar lo esperado, contar con mecanismos visuales que muestren lo que hay, lo que falta y lo que debe reponerse es fundamental para mantener el equilibrio entre recursos y necesidades. Kanban contribuye a dar orden y claridad, evitando tanto excesos como desabastecimientos.

En conjunto, estas tres herramientas fueron las que más elementos cumplieron dentro de la evaluación realizada, razón por la cual se convierten en las principales para el estudio. Su selección refleja la manera en que los principios Lean pueden adaptarse al sector agrícola, aportando eficiencia, organización y calidad sin requerir grandes inversiones, sino más bien disciplina, previsión y creatividad.

Tabla 1.
Observaciones en actividad. Corporación Mi Finca Mi Empresa. El Peñol, Antioquia

Herramienta	Observaciones en actividad
1. Poka-Yoke	8
2. SMED	7
3. Kanban	6
4.5s	5
5. kaizen	5
6. Justo a Tiempo	5
7. Heijunka	5
8. TPM	3
9. VSM	1
10. Kaiban	1
11. Andon	0

Fuente: elaboración propia 2025.

El análisis de la matriz de operacionalización cualitativa enfocada en la herramienta Poka Yoke evidencia un proceso de implementación que combina aprendizajes técnicos con cambios culturales en las unidades productivas de la corporación. En primer lugar, las percepciones de los trabajadores muestran que las prácticas asociadas a Poka Yoke han contribuido a disminuir errores recurrentes y a mejorar la claridad de los procesos, lo que se traduce en una mayor eficiencia en las tareas agrícolas.

Los participantes reconocen que la incorporación de mecanismos simples, como señalizaciones, delimitaciones visuales o controles previos a la siembra, facilita la ejecución del trabajo y reduce equivocaciones comunes, especialmente en actividades sensibles como la selección de insumos, la clasificación de plantas o la preparación de semillas. Sin embargo, también emergen percepciones divergentes, ya que algunos trabajadores consideran que la codificación por colores o las indicaciones visuales pueden resultar confusas o poco necesarias, lo que revela el reto de adaptar la filosofía Lean a prácticas agrícolas tradicionales y a saberes empíricos profundamente arraigados.

En segundo lugar, la aplicación práctica del Poka Yoke muestra que, aunque las herramientas Lean han sido incorporadas de manera significativa, su uso no es homogéneo: en algunos casos se implementan dispositivos de verificación y procedimientos estandarizados para prevenir fallos, mientras que en otros su aplicación es parcial o se interpreta de forma intuitiva. Este carácter flexible es característico del entorno rural, donde la metodología se ajusta a los ritmos, recursos y dinámicas colaborativas propias del campo. En muchas unidades, los mecanismos de prevención de errores se han vuelto parte de la rutina y ya se consideran "naturales", lo que indica un grado de apropiación importante, el Poka Yoke deja de ser visto como una instrucción externa y se integra como una manera de organizar el trabajo.

Las experiencias y aprendizajes evidencian transformaciones culturales relacionadas con la disciplina, el orden y la reducción del retrabajo. Los agricultores valoran que trabajar con prevención de fallos permite mayor agilidad y mejora la calidad del cultivo, aunque también expresan que, al inicio, adaptarse a lo nuevo puede resultar difícil. Persisten algunas resistencias propias del cambio, pero predominan los reconocimientos de mejora. En conjunto, los resultados muestran que la implementación del Poka Yoke fortalece la eficiencia y contribuye a construir una cultura organizacional orientada a la precisión, la prevención y la mejora continua, siempre que se acompañe de procesos formativos y de adaptación contextual.

Tabla 2.
Matriz de Operacionalización Poka Yoke. Corporación Mi Finca Mi Empresa. El Peñol, Antioquia

Categoría principal	Subcategorías / elementos	Definición operativa (cualitativa)	Fuente / técnica de recolección	POKA-YOKE
Percepciones sobre Lean	- Utilidad percibida - Pertinencia en el contexto rural-productivo	Relatos y opiniones de los actores sobre el valor o relevancia de las herramientas Lean para su trabajo.	Entrevistas semiestructuradas.	Los campesinos han ido encontrando por su propia experiencia formas sencillas de evitar errores y facilitar el trabajo. Estas medidas, aplicadas de manera empírica, han permitido mejorar la corporación y reducir fallas, aunque algunos reconocen que por costumbre o dificultad inicial todavía se presentan equivocaciones. Algunas de las percepciones son: "Los tarros con colores distintos evitan confusiones, aunque algunos aún se equivocan por costumbre." "Las bandejas de plántulas con huecos exactos evitan que falten matas, aunque al inicio les parecía más demorado sembrar así." "Al marcar los surcos y señalar las zonas ya sembradas se evitan confusiones, aunque algunos todavía saltan líneas por descuido."
Aplicación práctica	- Herramientas visibles (5S, Kanban, Kaizen, Poka Yoke) - Adaptaciones locales	Descripción de las acciones concretas de uso de herramientas Lean y cómo se han modificado en la práctica organizacional.	Observación participante, revisión documental.	En las unidades productivas de mi finca mi empresa, los agricultores han adoptado diferentes prácticas que facilitan la siembra y el cuidado del cultivo. Sin conocer metodologías formales tales como: "en el invernadero 4G se instalo ventiladores sistematizados que se activan en cierta temperatura" "En unidades productivas se implementan dispositivos que ayudan a que las cavidades donde siembran esten a igual distancia para que no haya errores en la siembra y recolección" "en las unidades productivas se implementan guias de siembra (cuerdas) para evitar fallas en el crecimiento de la plantula"

Categoría principal	Subcategorías / elementos	Definición operativa (cualitativa)	Fuente / técnica de recolección	POKA-YOKE
Experiencias y aprendizajes	- Cambios culturales - Resultados percibidos - Dificultades y resistencias	Narrativas sobre vivencias, aprendizajes y obstáculos al implementar Lean en la corporación.	Entrevistas, observación, análisis de informes internos.	En la práctica diaria de la siembra, los trabajadores han notado que al aplicar nuevas formas de organización el trabajo resulta más rápido y con menos errores. Reconocen que estas mejoras ayudan a ahorrar tiempo y obtener un producto de mejor calidad. "Aprendimos que al seguir las nuevas formas de trabajo rinde más, pero algunos todavía prefieren hacerlo a la antigua." "Los compañeros dicen que se ahorra tiempo, aunque a veces cuesta acostumbrarse a lo nuevo." "Se nota que los errores bajaron, pero algunos sienten que mantener la disciplina no es fácil con los [texto incompleto en la imagen original]" "Vimos que el producto sale con mejor calidad, aunque todavía hay detalles que mejorar."

Fuente: Elaboración propia. 2025

El análisis de la matriz de operacionalización cualitativa centrada en la herramienta SMED evidencia que los trabajadores han experimentado mejoras significativas en la organización, la eficiencia y la reducción de tiempos muertos durante sus labores agrícolas. En cuanto a las percepciones sobre Lean, los testimonios muestran que organizar herramientas y materiales antes de iniciar una tarea les permite avanzar más rápido y evitar pérdidas de tiempo, lo cual refuerza la utilidad del enfoque. Aunque algunos trabajadores mencionan la dificultad inicial para adaptarse, reconocen que preparar insumos y elementos previamente facilita el trabajo diario, reduce el cansancio y mejora el rendimiento general. Frases como "dejamos todo listo de una vez" y "al cambiar de labor se ahorra más tiempo" reflejan una valoración positiva del método, especialmente en actividades que implican transiciones entre tareas, donde SMED busca minimizar tiempos de preparación.

En la aplicación práctica, los registros muestran una apropiación clara del enfoque. Se han implementado acciones concretas como la organización previa de herramientas de riego, fertilización y siembra; la preparación anticipada de canastas y bandejas de plantas; y la disposición estratégica de insumos para evitar desplazamientos innecesarios durante la jornada. Estas prácticas evidencian que los agricultores comprenden el principio central de SMED: separar y preparar con antelación todo aquello que permita iniciar la labor sin interrupciones. Las unidades productivas reportan que esta organización previa "mejora el desempeño" y "hace más fácil y rápida" la ejecución de las tareas.

En la dimensión de experiencias y aprendizajes, los participantes destacan que la siembra resulta menos riesgosa y más eficiente cuando se implementan bandas de plantas listas y sistemas de organización de canastas. Aunque algunos

mencionan que mantener la disciplina diaria "cuesta", reconocen que la organización previa disminuye el agotamiento y el desorden. En conjunto, los resultados muestran que SMED ha generado cambios culturales importantes orientados a la eficiencia, la anticipación y la mejora continua, consolidándose como una práctica clave en el entorno agrícola rural.

Tabla 3.
Matriz de Operacionalización SMED. Corporación Mi Finca Mi Empresa. El Peñol, Antioquia

Categoría principal	Subcategorías / elementos	Definición operativa (cualitativa)	Fuente / técnica de recolección	SMED
Percepciones sobre Lean	- Utilidad percibida - Pertinencia en el contexto rural-productivo	Relatos y opiniones de los actores sobre el valor o relevancia de las herramientas Lean para su trabajo.	Entrevistas semiestructuradas.	En las labores del campo, los trabajadores han encontrado que organizarse antes de comenzar las tareas permite avanzar más rápido y evitar pérdidas de tiempo. Aunque algunos aún mantienen viejas costumbres y se demoran en adaptarse, poco a poco han comprendido que preparar con anticipación las herramientas y materiales facilita el trabajo diario y mejora el rendimiento. "dejamos todo listo antes de empezar, el trabajo rinde más y no se pierde tiempo buscando cosas. Algunos todavía se demoran porque no tienen la costumbre de organizarse." "al cambiar de una labor a otra, como de regar a fumigar, ahora se hace más rápido porque ya tenemos las herramientas a la mano. Aunque al principio parecía más trabajo preparar todo, después notamos que el día alcanza más."
Aplicación práctica	- Herramientas visibles (5S, Kanban, Kaizen, Poka Yoke) - Adaptaciones locales	Descripción de las acciones concretas de uso de herramientas Lean y cómo se han	Observación participante, revisión documental.	En las unidades productivas, los trabajadores han ido encontrando maneras de organizar sus herramientas y materiales antes de empezar cada labor, tales como: "en las unidades productivas se implementó la organización de elementos como las bombas de riego, fertilizantes, mangueras, etc, para que al terminar la siembra se pueda empezar rapido con esos procesos y no perder tiempo" "Se implementó la organización de bandejas de plantulas, para que se pueda iniciar la siembra de inmediato" "Se implementó la organización de las canastas antes de cosechar para que ese dia puedan tenerlas al alcance mas facil y rapido"

Categoría principal	Subcategorías / elementos	Definición operativa (cualitativa)	Fuente / técnica de recolección	SMED
Experiencias y aprendizajes	- Cambios culturales - Resultados percibidos - Dificultades y resistencias	Narrativas sobre vivencias, aprendizajes y obstáculos al implementar Lean	Entrevistas, observación, análisis de informes internos.	La organización previa de los recursos en las unidades productivas ha demostrado ser una práctica clave para mejorar la eficiencia en las labores agrícolas. "Notamos que la siembra se hace con menos retrasos cuando las bandejas de plántulas ya están ordenadas, aunque al inicio parecía un esfuerzo extra. Vimos que tener las canastas listas desde temprano facilita la cosecha y evita interrupciones aunque algunos todavía prefieren prepararlas en el momento." "vemos que la organización previa reduce el cansancio y el desorden en la jornada, aunque mantener la disciplina cuesta con los días."

Fuente: elaboración propia 2025.

El análisis de la matriz de operacionalización cualitativa sobre la herramienta Kanban evidencia que los trabajadores del campo han encontrado en esta metodología una estrategia efectiva para disminuir pérdidas de tiempo, mejorar la organización y optimizar el flujo de trabajo diario. En cuanto a las percepciones sobre Lean, los testimonios muestran que antes se perdían minutos valiosos buscando herramientas o insumos, lo que retrasaba labores como sembrar, regar o cosechar. Con la introducción de Kanban, los campesinos comenzaron a organizar los materiales mediante señales visuales y etiquetas que permiten identificar rápidamente lo necesario para cada tarea. Frases como "cuando reviso mis tarjetas sé que insumos no me pueden faltar" o "ahora no toca esperar a que traigan las bandejas" reflejan la utilidad percibida y la pertinencia de esta herramienta para el entorno rural-productivo.

En la dimensión práctica, la matriz evidencia que los trabajadores han implementado un sistema de control sencillo basado en tarjetas o listas visuales, también descrito como un "tablero de tareas". Estas tarjetas permiten revisar niveles de abonos y riesgos, controlar fechas de vencimiento, identificar insumos necesarios en el invernadero y recordar qué elementos deben reponerse antes de iniciar la jornada. Esta adaptación local del Kanban demuestra una comprensión sólida del propósito del método: visualizar el flujo del trabajo para reducir interrupciones y garantizar continuidad en las labores agrícolas. Los registros indican que su implementación ha contribuido a planificar mejor las actividades, anticiparse a necesidades y evitar retrasos en la ejecución de tareas críticas.

En cuanto a las experiencias y aprendizajes, los testimonios reflejan que el Kanban ha promovido hábitos de revisión constante, mejorando la organización, la calidad del cultivo y la eficiencia. Los participantes señalan que ahora "se gasta menos tiempo" y que "los cultivos crecen mejor" al mantener actualizado el control de insumos. Aunque algunos admiten que recordar las claves o señales al inicio fue desafiante, afirman que, con el tiempo, el sistema se vuelve intuitivo y reduce desperdicios. En conjunto, los resultados muestran que el Kanban no solo mejora la operación técnica, sino que fortalece la disciplina, la anticipación y la cultura de mejora continua en el contexto agrícola.

Tabla 4.
Matriz de Operacionalización KAMBAN. Corporación Mi Finca Mi Empresa. El Peñol, Antioquia

Categoría principal	Subcategorías / elementos	Definición operativa (cualitativa)	Fuente / técnica de recolección	KANBAN
Percepciones sobre Lean	- Utilidad percibida - Pertinencia en el contexto rural-productivo	Relatos y opiniones de los actores sobre el valor o relevancia de las herramientas de Lean para su trabajo.	Entrevistas semiestructuradas	En el trabajo del campo muchas veces se pierde tiempo porque no se tiene a la mano lo necesario para sembrar, fertilizar o cosechar. Para evitar eso, los trabajadores empezaron a organizar los materiales con señales sencillas. "cuando revisamos seguido los tarros de insumos, no nos quedamos sin nada a mitad del trabajo, aunque a veces cuesta acordarse de hacerlo." "Cuando la cosecha salió más grande de lo esperado, tuvimos que ajustar la cantidad de canastas, y gracias a las señales fue fácil organizarnos sin atrasarnos." "Ahora no toca esperar a que traigan las bandejas o el abono, porque ya sabemos cuándo reponerlo. Antes se perdía mucho tiempo buscando o mandando a comprar."
Aplicación práctica	- Herramientas visibles (5S, Kanban, Kaizen, Poka Yoke) - Adaptaciones locales	Descripción de las acciones concretas de uso de herramientas Lean y cómo se han	Observación participante, revisión documental.	En el trabajo del campo, los campesinos y trabajadores usan un sistema de control sencillo para que nada falte y todo se haga a tiempo, como si tuvieran un "tablero de tareas", tales como "revisamos periodicamente el nivel de agua de los tanques de riego y asi implementar el llenado" "revisamos periodicamente por fechas de vencimiento los abonos y riegos" "los campesinos estan capacitados para el manejo de agroinsumos y para los invernaderos automatizados, para entender las señalizaciones de dicho invernadero"

Categoría principal	Subcategorías / elementos	Definición operativa (cualitativa)	Fuente / técnica de recolección	KANBAN
Experiencias y aprendizajes	- Cambios culturales - Resultados percibidos - Dificultades y resistencias	Narrativas sobre vivencias, aprendizajes y obstáculos al implementar Lean en la	Entrevistas, observación, análisis de informes internos.	En el trabajo agrícola, mantener el control y la revisión de los recursos es clave para que todo funcione mejor, estas son algunas experiencias "Aprendimos que al revisar seguido el agua de los tanques, las plantas reciben lo que necesitan, pero algunos todavía se olvidan de mirar a tiempo." "Se nota que al manejar bien los agroinsumos y los invernaderos automatizados, los cultivos crecen mejor, pero algunos sienten que entender las señales nuevas no es fácil al principio." "al controlar las fechas de los abonos y riegos se ahorra tiempo y se evitan desperdicios, aunque a veces cuesta acordarse de todo."

Fuente: elaboración propia 2025.

DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

La investigación en Mi Finca Mi Empresa cumplió su objetivo, se obtuvo suficiente información para describir la percepción de los asociados y trabajadores sobre la utilidad y pertinencia de los elementos Lean en la organización. La evidencia empírica obtenida sobre estos principios cuando se aplican en la rutina diaria de los procesos productivos, la identificación de experiencias y aprendizajes relevantes, así como aspectos a mejorar en la adopción de nuevas herramientas Lean.

El análisis destacó que tres prácticas fueron especialmente relevantes: Poka-Yoke, SMED y Kanban. Poka-Yoke debido a que se reconoció como un mecanismo clave para prevenir errores y asegurar la calidad, prácticas intuitivas como envases diferenciados evitan confusiones y reprocesos. Por otro lado, SMED resultó útil para reducir tiempos improductivos, al preparar con anticipación insumos y herramientas se optimizan las jornadas de trabajo y se evitan retrasos. Mientras que Kanban aportó un sistema visual de control de inventarios y organización de tareas, ayudando a equilibrar recursos y evitando excesos o faltantes.

En este sentido, Luis Razeto (2023) desarrolló durante años el concepto del "Factor C" para explicar algo que las teorías económicas convencionales no saben capturar, que, en las organizaciones solidarias, la cooperación, la confianza y el sentido de comunidad no son valores filosóficos sino fuerzas productivas concretas. No es poesía. Es que una organización donde las personas se cuidan entre sí toma decisiones distintas, resuelve problemas de manera distinta y absorbe los cambios de manera distinta. El Lean Manufacturing, en este caso, no llegó a sustituir ese Factor C, lo que hizo fue encontrarlo y apoyarse en él.

El planteamiento de José Luis Coraggio (2011) sobre la economía solidaria añade otra capa a esta lectura. Para Coraggio, el horizonte de estas

organizaciones no es la maximización de utilidades sino la reproducción ampliada de la vida: que las personas vivan mejor, trabajen con menos sufrimiento, puedan sostener lo que construyen. Desde ahí, el criterio para evaluar si el Lean funcionó o no cambia completamente. No basta con medir si se redujeron los tiempos muertos. Hay que preguntar si los campesinos llegan menos agotados al final del día. Si el producto que llega al mercado les da orgullo. Si la organización está más unida o fragmentada después del proceso. Y en todos esos indicadores, los que no aparecen en los formatos de seguimiento estándar, los propios asociados dan señales positivas. "Aprendimos que, al revisar seguido el agua de los tanques, las plantas reciben lo que necesitan", dicen. Esa frase parece sencilla. No lo es. Ahí hay comprensión sistémica, cuidado del recurso natural y sentido de responsabilidad colectiva. Todo al mismo tiempo.

Dicho lo anterior, sería escabroso cerrar sin nombrar lo que todavía está incompleto. El cambio cultural es el más lento de todos y el que más fácil se revierte cuando baja la presión externa. Que "algunos todavía prefieren hacerlo a la antigua" no es un detalle menor, es la señal de que el proceso no está terminado, y probablemente no lo estará en mucho tiempo. La filosofía Kaizen, que subyace a todo el enfoque Lean, tiene una respuesta para esto: la mejora no es un destino, es una dirección. El error no se castiga, se usa. La pregunta no es si ya llegamos, sino si seguimos caminando. En una corporación donde la confianza entre los socios es el principal activo, esa filosofía no es solo una herramienta técnica, es una postura ética frente al trabajo colectivo.

Lo que deja este proceso, en definitiva, es algo más difícil de sistematizar que una reducción de tiempos o un menor desperdicio de insumos. Deja la demostración de que la eficiencia operativa y los valores solidarios no se oponen. Que es posible organizar mejor el trabajo sin quitarle dignidad a quien lo hace. Que las herramientas importadas de otros contextos pueden volverse propias, siempre y cuando se adapten con respeto y se implementen con paciencia. La Corporación Mi Finca Mi Empresa no terminó este proceso siendo una empresa más eficiente. Terminó siendo una comunidad que también produce mejor. Esa diferencia, aunque sutil, lo cambia todo.

Las conclusiones señalan que estos logros operativos se alcanzaron sin grandes inversiones, apoyándose en la disciplina, la previsión y la creatividad del equipo de trabajo. En ese sentido, la aplicación de Lean en el contexto agrícola demostró aportar eficiencia, organización y calidad con los recursos existentes.

Entre las recomendaciones se plantean acciones en varios ámbitos. En el ámbito académico, se propone incluir contenidos sobre Lean Manufacturing aplicado al sector agrícola y a organizaciones sociales en los currículos de ingeniería y programas técnicos. Para el sector de economía social y solidaria, se sugiere promover la adopción colectiva de herramientas Lean en organizaciones campesinas, ya que esto facilita la cooperación entre agricultores, mejora la productividad comunitaria y refuerza la sostenibilidad del sector. Finalmente, para la corporación se recomienda consolidar las prácticas Lean mediante programas de capacitación continua y ciclos de mejora Kaizen. Estas acciones deben enfocarse en reducir desperdicios, fortalecer la sostenibilidad de las actividades y consolidar una cultura de disciplina en los procesos productivos.

En conjunto, esta propuesta ofrece sugerencias prácticas para que la organización continúe mejorando sus procesos bajo el enfoque Lean, partiendo de los avances logrados y promoviendo el aprendizaje continuo.

REFERENCIAS

Bayer CropScience. (s.f.). Tomate. Bayer Agro Colombia. Recuperado el 15 de septiembre de 2025, de https://www.agro.bayer.co/es-co/cultivos/tomate.html

BBVA. (2023). ¿Qué es la economía solidaria y por qué se caracteriza?

Burgardt, A. (2004). El aporte de Max Weber a la constitución del paradigma interpretativo en ciencias sociales. *VI Jornadas de Sociología. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires*.

Canta Honores, J. L., & Quesada Llanto, J. (2021). El uso del enfoque del estudio de caso: Una revisión de la literatura. *Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, *5*(19), 775-786

Coraggio, J. L. (2011). El papel de la economía social y solidaria en la estrategia de inclusión social. Socioeco.org. https://www.socioeco.org/bdf_fiche-document-2334_es.html

FAO. (s.f.). FAOSTAT – Producción agrícola. Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. Recuperado el 15 de septiembre de 2025, de https://www.fao.org/faostat/es/#data/QCL/visualize

Cueto, E., Arboleda, O., Zabala, H., & Echeverry, F. (2018). Una década de economía social y solidaria en Colombia. Análisis de la producción investigativa y académica 2005 - 2015. En Corporación Universitaria Minuto de Dios eBooks. https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/7235/1/Libro_Una%20Decada%20de%20Economia%20Social.pdf

Godino, J. D. (2009). Categorías de análisis de los conocimientos del profesor de matemáticas. *UNIÓN-Revista Iberoamericana de Educación Matemática*, *5*(20)

Kraychete, G. (2014). El problema de la sostenibilidad y la escala de los emprendimientos mercantiles asociativos. En Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria (Ed.), La economía popular y solidaria: El ser humano sobre el capital 2007-2013 (pp. 213–230). Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria (IEPS). https://coraggioeconomia.org/wp-content/uploads/2025/03/La-economia-Popular-y-Solidaria-El-Ser-Humano-Sobre-el-Capital-1.pdf

Ley 454 de 1998. Sistema de economía solidaria en Colombia.

Liker, J. (2004). The Toyota Way. McGraw-Hill.

Migliaro, L. R. (1999). La Economia de solidaridad: Concepto, Realidad y Proyecto. Socioeco.org. https://www.socioeco.org/bdf_fiche-document-137_es.html

Ohno, T. (1988). Toyota Production System: Beyond Large-Scale Production. Productivity Press.

Razeto, L. (2023). ¿Qué es la economía solidaria? Economía Solidaria. https://www.economiasolidaria.org/recursos/reas-red-de-redes-de-economia-alternativa-y-solidaria-biblioteca-que-es-la-economia-solidaria-por

Sánchez, Jeannette (2014). "La necesaria integralidad de las políticas públicas para la economía social y solidaria" La economía popular y solidaria: el ser humano

Valladolid, M. N., & Chávez, L. M. N. (2020). El enfoque cualitativo en la investigación jurídica, proyecto de investigación cualitativa y seminario de tesis. *Vox juris*, *38*(2), 69-90.

Womack, J., & Jones, D. (1996). Lean Thinking: Banish Waste and Create Wealth in Your Corporation. Simon & Schuster.

Instrucción para la remisión de originales

Antes de enviar el artículo por favor verifique que cumple con las normas para los autores y se encuentra dentro de los parámetros establecidos por la revista, para ello puede consultarlos en la página web https://ciriec-colombia.org/

Junto con el artículo debe diligenciar, firmar y enviar el formato de declaración de originalidad y autorización de publicación, que hace referencia a los derechos de autor, que el artículo es inédito y no ha sido enviado simultáneamente a otra publicación.

Para la recepción del artículo se debe adjuntar la declaración diligenciada y firmada.

Si el artículo tiene relación con un proyecto de investigación, por favor también adjunte documento Word independiente, con el nombre Información de procedencia del artículo, este documento debe decir: Nombre del proyecto, objetivo, resumen, tipo de proyecto, fecha de inicio y finalización, justificación y valor total del proyecto. Este documento de información de procedencia debe adjuntarse en el mismo email que envía el artículo y la declaración. Esto con motivo a las regulaciones de las autoridades.

Los artículos deben ser enviados al email: secretaria@ciriec-colombia.org

Sobre ciriec colombia y sus actividades

La Corporación CIRIEC Colombia es una asociación sin ánimo de lucro, de finalidad científica, organizado como sección colombiana del Centro Internacional de Investigación e Información de la Economía Pública, Social y Cooperativa (CIRIEC), creado en 1947 en Bélgica.

El objetivo principal de CIRIEC-Colombia es contribuir al desarrollo de los territorios y de la economía pública, social y solidaria. Su misión está inspirada por los ideales de la democracia, la participación social, la equidad, la justicia, la promoción de las personas y la preservación de los recursos colectivos sostenibles.

En desarrollo de su misión y sus objetivos, CIRIEC – Colombia desarrolla actividades de las cuales se consideran prioritarias las siguientes: investigaciones científicas, publicaciones científicas, proyectos de apoyo técnico e institucional, consultorías, eventos e intercambios científicos.



Esta revista se terminó de diagramar el 26 de agosto de 2026.
Fue publicado por la Editorial CIRIEC Colombia



Carrera 16 No. 30-63 Teusaquillo- Bogotá

https://ciriec-colombia.org/revista/

https://ciriec-colombia.org/revista-ciriec-colombia-2022-presentacion/

www.ciriec-colombia.org