

Cooperativa de Ahorro y Crédito el Edén
Sistematización de la Experiencia

Confiar Cooperativa Financiera - Fundación Confiar - Fundación Solidaria Oriente Antioqueño

Realizado entre febrero de 2017 y febrero 2018 en el Carmen de Viboral

Lina Marcela Villegas Gil
Sistematizadora

Sergio Alejandro Mejía Betancur
Auxiliar de Sistematización

Yulied Estefanía Giraldo Baena
Yuri Carolina Gómez Atehortúa
Auxiliares de Sistematización Becadas del Programa Tiempo Solidario Confiar

Yurilena Velásquez López
Diseño y diagramación

Luis David Obando López
Corrección de Estilo

Archivo Fusoan (construido colectivamente en los grupos focales)
Fotografías

© Confiar Cooperativa Financiera
© Fundación Confiar
© Fundación Solidaria Oriente Antioqueño

ISBN:

300 ejemplares
El Carmen de Viboral
2018



Cooperativa de ahorro y crédito
El Edén


Sistematización de la experiencia

confiar[®]
FUNDACIÓN

FUSOAN
Fundación Solidaria Oriente Antioqueño

confiar[®]
COOPERATIVA
FINANCIERA

Contenido



- 7 Agradecimientos
- 10 Presentación
- 11 Himno a la Cooperativa

Contexto y antecedentes históricos

- 13 El contexto del cooperativismo en el Oriente Antioqueño
- 14 El Carmen de Viboral: un territorio con tradición solidaria

Coopedén desde su génesis hasta su liquidación: un legado de compromiso solidario en el Oriente Antioqueño

- 19 Ladrillo a ladrillo nace la Cooperativa Provivienda El Edén
- 25 De cooperativa provivienda a Cooperativa Integral El Edén
- 26 Reforma estatutaria: Coopedén se especializa en la construcción de vivienda

- 30 Coopedén en La Ceja
- 34 Década de los 90: cambios en su estructura, servicios y proyección comunitaria
- 39 Coopedén llega a La Unión
- 42 De cooperativa integral a cooperativa especializada de ahorro y crédito
- 43 Coopedén llega a Sonsón
- 47 Apertura de nuevas oficinas en Rionegro, El Retiro, Guarne y El Santuario
- 49 Coopedén, 20 años con visión de futuro aportando al desarrollo local y regional
- 55 Crisis y liquidación de la Cooperativa
- 67 Proceso de incorporación a la Cooperativa CONFIAR

Lecciones aprendidas: transformando la historia de la cultura solidaria en el Oriente Antioqueño

- 76 Lección uno: la solidaridad como fundamento de la acción recíproca y la ayuda mutua entre organizaciones del sector cooperativo
- 77 Lección dos: convertir la crisis en una oportunidad solidaria para fortalecer el sector cooperativo

- 78 Lección tres: las cooperativas deben especializarse en su función. En el caso de la construcción de vivienda, más que hacerla directamente, es apoyar la financiación de los constructores
- 81 Lección cuatro: la visión social de las cooperativas debe trascender hacia el mejoramiento de la calidad de vida de sus asociados y, por ende, de los territorios
- 81 Lección cinco: cultura solidaria con asociados y empleados, afianzar el sentido cooperativo y sus principios; garantías de la sostenibilidad organizativa y misional de una empresa solidaria
- 83 Lección seis: procesos más planificados permiten prever los riesgos y asumirlos estratégicamente
- 85 Lección siete: proyección social y desarrollo regional de adentro hacia afuera
- 87 Lección ocho: liquidación con una ruta de seguimiento y con un sistema de control que permita la participación activa de los asociados
- 89 Lección nueve: mecanismos y procedimientos de incorporación basados en el cuidado, el respeto y la salvaguarda de la memoria colectiva de las organizaciones sociales
- 91 Lección diez: renovación generacional y transformación administrativa, claves de sostenibilidad de un proyecto cooperativo
- 92 Lección once: documentar las experiencias como salvaguarda de los procesos de liquidación de una empresa solidaria

Buenas Prácticas: Cooperativa de Ahorro y Crédito El Edén, referente para el desarrollo de los proyectos solidarios en el Oriente Antioqueño

- 96 Buena práctica uno: los procesos de autoconstrucción y gestión comunitaria son modelos de participación y convivencia comunitaria entre los asociados
- 96 Buena práctica dos: la mujer, motor del desarrollo de las organizaciones solidarias y cooperativas
- 98 Buena práctica tres: la educación cooperativa, pilar para fortalecer la visión solidaria en los territorios
- 99 Buena práctica cuatro: promoción de la cultura solidaria con niños, jóvenes y sus familias
- 100 Buena práctica cinco: las cooperativas deben ser referente de transparencia, credibilidad y confianza administrativa

Expresiones de gratitud

- 105 Anexo 1. Ciclo de vida de la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Edén
- 108 Anexo 2. Cuadro síntesis de articulaciones y alianzas con entidades y organizaciones de segundo grado, 1979 - 1998

Agradecimientos

La SOLIDARIDAD se entiende como algo espiritual que hace que las personas den sin esperar nada, pero este algo, en vez de formar personas para la ayuda mutua, está formando personas esperanzadas en las organizaciones. La cooperativa es una empresa de ayuda mutua, donde sus integrantes participan como aportantes, gestores y usuarios de los servicios que presta su empresa.¹

La reconstrucción de la memoria colectiva en torno al origen, desarrollo, consolidación y liquidación de la **Cooperativa de Ahorro y Crédito Coopédén**, y posteriormente su incorporación a la Cooperativa Confiar, fue un recorrido lleno de anécdotas gratas, preguntas en torno a su devenir, así como un escenario para reconocer la labor desarrollada por cada uno de sus gestoras y gestores mediante los testimonios que permitieron este ejercicio de documentación de su historia, de los aprendizajes derivados de su experiencia y de las reflexiones colectivas en torno a las buenas prácticas de su quehacer en sus 21 años de trayectoria en ocho municipios del Oriente Antioqueño.

La voz y memoria de cada uno de los actores claves que participaron con sus testimonios siempre estuvieron impregnadas con un espíritu de

gratitud hacia sus impulsores, las personas asociados/as, empleados/as, miembros de sus órganos de dirección y conocidos. No pocas veces con lágrimas, con interrogantes respecto al proceso final de liquidación y a veces con el deseo de que la Cooperativa se reanudara; todo quedó impregnado en los hitos más preciados contados en este escrito.

La Cooperativa Coopédén estuvo inserta en el corazón de cada carmelitana y carmelitano. Su visión y trabajo comprometido en beneficio de la comunidad permitieron llevarla a otros municipios, dejando en cada territorio historias de desarrollo local, de identidad y sentido de pertenencia, que han dejado impronta en la vida de muchas de las personas afortunadas que hicieron parte de una u otra forma de su legado, de su huella en otras expresiones solidarias y cooperativas del Oriente Antioqueño.

Este texto se realizó con el propósito de que su historia permanezca viva como referente para las generaciones futuras del movimiento cooperativo y solidario de Antioquia. Es un homenaje a su proceso cooperativo y un gesto digno de profundo agradecimiento a sus líderes, empleadas/os y asociados por aportar al desarrollo territorial y regional de los municipios en los que tuvo presencia, e impactó con su visión expresa en el logotipo que la identificó: *“La manzana construida ladrillo a ladrillo”*, que se recuerda comúnmente en cada esquina y calle del pueblo carmelitano.

Por esta razón CONFIAR Cooperativa Financiera, la Fundación CONFIAR y la Fundación Solidaria del Oriente Antioqueño (FUSOAN) agradecen a todas las personas que amablemente brindaron su voz, su testimonio y sus reflexiones contenidas en este documento, que busca exaltar la memoria histórica, la trayectoria y el aporte social brindado por la Cooperativa de

1. Boletín Informativo Institucional Coopédén No. 57, diciembre de 1996.

Ahorro y Crédito El Edén (COOPEDÉN) en sus 21 años de existencia en la región del Oriente Antioqueño. Especialmente a Viboral Televisión por su apoyo en la disposición de sus locaciones para realizar los ejercicios participativos para nuestros encuentros, así como su compromiso en la documentación audiovisual y la pesquisa fotográfica, que hacen parte de este proceso de reconstrucción histórica oral, escrita y audiovisual.

En las líneas siguientes relacionamos las personas y entidades participantes en todo el proceso de la sistematización de experiencias:

Municipio de El Carmen de Viboral

Jairo Betancur Hoyos

Asociado, Fundador, Miembro del Consejo de Administración
Gerente General de Coopeden

Luzmila Baena Arbeláez

Fundadora y asociada de Coopeden

Beatriz Cecilia Mejía Arias

Directora Administrativa y Financiera de Coopeden

Orlando Antonio Rendón Zuluaga

Asociado de Coopeden
Miembro de diversos comités, del Consejo de Administración
Coordinador del Boletín

León Antonio Gómez Gómez

Asociado y miembro de la Junta de Vigilancia de Coopeden
Vicepresidente Cooperativa Viboral TV
Delegado Cooperativa Confiar

Alfredo Henao Patiño

Asociado y miembro del Consejo de Administración y del comité de crédito de Coopeden

Elssy Ossa Ramírez

Asociada, Tesorera de Coopeden

William Alberto Galindo

Gerente de Viboral TV
Delegado de Confiar

José Manuel Zuluaga Acosta

Asociado, Gerente General de Coopeden

Municipio de La Ceja

Rodolfo Escobar

Asociado, Director de Agencia de Coopeden

Rubén Darío González

Asociado y miembro de la Junta Administradora y de Crédito Coopeden

Sandra Lucia Taborda Quiceno

Asociada Coopeden
Directora de Agencia Confiar La Ceja

Ledis Garcia

Asociada y empleada de Coopeden
Subdirectora de la Agencia Confiar

Municipio de La Unión

Carmen Judith Valencia

Asociada Coopeden
Directora de Agencia de Coopeden

Municipio de Sonsón

María Cecilia Gutiérrez

Asociada Coopeden
Directora de Agencia de Coopeden

María Cecilia García

Asociada Coopeden
Liquidadora de Coopeden

Jorge Arboleda Noreña

Asesor, fundador y asociado de Coopeden

CONFIAR

Oswaldo León Gómez Castaño

Gerente Corporativo Confiar

Alejandro López Carmona

Director Fundación Confiar

Lina María Mejía Correa

Coordinadora de Educación Fundación Confiar

FUSOAN

Verónica Alexandra Vahos Puerta

Directora de FUSOAN

Equipo de Sistematización

Lina Marcela Villegas Gil

Sistematizadora

Alejandro Mejía Betancur

Asociado y delegado de Confiar
Auxiliar de Sistematización

Yulied Estefanía Giraldo Baena

Yuri Carolina Gómez Atehortúa

Auxiliares de Sistematización
Becadas del Programa Tiempo Solidario Confiar

2018

Presentación

La reconstrucción de la historia de la Cooperativa El Edén se dio a partir del llamado realizado por delegados e integrantes del Comité de Participación de la agencia Confiar de El Carmen de Viboral, integrado por León Antonio Gómez, William Galindo, Sergio Alejandro Mejía (delegados), y la directora de la agencia, Driana Valencia.

Durante el año 2016 este comité se dio a la tarea de diseñar, como parte de su plan de trabajo, un proyecto bastante importante para Confiar Cooperativa en la región del Oriente Antioqueño. Se pretendía recuperar la experiencia de la Cooperativa El Edén, que hace 20 años decidió realizar un proceso de cesión de activos y pasivos a Confiar, por lo que ésta logró llegar a otros municipios del Oriente, entre ellos El Carmen de Viboral, y otros donde Coopedén ya venía trabajando.

Esta experiencia deja múltiples aprendizajes y logros, así como preguntas sobre qué debemos mejorar en estos procesos de incorporación entre cooperativas en materia del ejercicio social, cultural, y político, entendiendo que los sujetos que construyen una organización de la economía solidaria desarrollan una serie de vínculos afectivos que es necesario saber leer e interpretar dentro de los procesos de incorporación o cesión de activos y pasivos entre diferentes entidades del mismo sector. Es decir, incorporar a este tipo de procesos la gestión e incorporación del factor comunidad de las organizaciones solidarias.

El enfoque de sistematización llevado a cabo fue concertado con el equipo base del Comité de Desarrollo Cooperativo y algunos integrantes del equipo que otrora fue directivo en Coopedén. Este enfoque, orientado al diálogo de saberes, la reconstrucción de la memoria colectiva y la realización audiovisual, fue el logro de un trabajo participativo, en el cual el centro de la reflexión se dio a través de la conversación grupal. En otras palabras, recogimos los principios de la sistematización sociocrítica desde adentro, lo que permite a los participantes sentirse parte de la construcción colectiva de un conocimiento que ha sido solidario, esto es, común y compartido entre los sujetos que vivenciaron la experiencia, recoger los aprendizajes y generar propuestas.

Este proyecto fue acompañado por la Fundación Solidaria Oriente Antioqueño, FUSOAN, que con su equipo profesional se dio a la tarea de acompañar al grupo de sistematizadores, es decir, a los integrantes del Comité de Desarrollo cooperativo y algunos directivos de la Cooperativa El Edén, y de generar las condiciones institucionales para los encuentros en los diferentes municipios.

En el marco institucional, en la Fundación Confiar este proyecto se encuentra articulado al programa de Investigación en su componente de sistematización de experiencias vivas. Se posibilita entonces una articulación real entre la propuesta de participación y gobernabilidad de Confiar, con enfoque de territorio, y el programa dedicado a la investigación y construcción solidaria de conocimientos.

Esperamos que los lectores, en especial la comunidad del Oriente Antioqueño, se sientan reflejados en esta forma de narrar la historia, de recoger la vivencia y de reflexionar los aprendizajes.

Himno a la Cooperativa

Autor: Orlando Rendón Zuluaga
Compositor: Alberto Arango Montoya



Coro:
Unidos alegres marchemos
sirviendo con gran corazón
y al hombre el ejemplo le demos
de recia y constante labor. (bis)

Estrofas:
Nuestra empresa esta sea en El
Carmen,
que muy alto debemos poner
si tú brindas tu esfuerzo y yo el mío,
en Oriente primera ha de ser. (bis)

Ante un mundo egoísta e inhumano
nuestro lema por siempre será
mutuamente ahorrar en la vida
y así juntos poder progresar. (bis)

El trabajo común ennoblece
y a los hombres concede valor
que si existe algo digno en la tierra
es ganarnos el pan con honor. (bis)

Cada día deber nuestro hagamos
por tu bien y mi bien cooperar
es así como pronto logramos
grandes obras poder realizar. (bis)
Unidos alegres marchemos...²

² Boletín Informativo Institucional Coopedén, diciembre 1987. p. 3.

Contexto y antecedentes históricos



El contexto del cooperativismo en el Oriente Antioqueño

El movimiento cooperativo y solidario en Colombia empieza a consolidarse a finales de los años 50 del siglo XX. Uno de los hitos más significativos en esta década fue la integración de las cooperativas colombianas en organismos de grado superior con la fundación de la Unión Cooperativa Nacional de Crédito (Uconal), que más tarde se convirtió en Banco Uconal. Con esta entidad sostuvieron estrecha relación las cooperativas del Oriente Antioqueño, en actividades de asesoría, educación, auditorías y créditos.³

En 1960 se funda la Asociación Colombiana de Cooperativas (ASCOOP). Posteriormente, en 1963 se expide el decreto 1598, que introdujo el concepto de especialización, y mediante el cual se les permite a las cooperativas de ahorro y crédito la captación de ahorros a través de depósitos por parte de terceros no asociados. En esta época surgen otros organismos de segundo grado como la Central Cooperativa de Desarrollo Social (Coopdesarrollo), la Central de Cooperativas de la Reforma Agraria (CECORA), el Instituto Nacional de Desarrollo y Financiamiento Cooperativo (Financiacoop), convertido luego en Banco Cooperativo de Colombia (Bancoop). En 1970 se crea Seguros la Equidad.⁴

Para esta misma década en el Oriente Antioqueño tuvo gran impulso el movimiento cooperativo, expresándose la semilla de nacientes organi-



3. Coogranada: Del sueño a la realidad. 50 años 1963-2013. P. 48.

4. Ibidem. P. 49.

zaciones solidarias en los municipios de Abejorral, El Peñol, Argelia, San Vicente, Marinilla, El Carmen de Viboral, Nariño, Argelia, El Santuario, Sonsón, Granada, Alejandría, San Carlos, La Unión y La Ceja.

El dinamismo del movimiento solidario en la región dio vida al primer organismo de integración cooperativa en el Oriente Antioqueño, denominada Acocrédito (Asociación de Cooperativas de Ahorro y Crédito), que existió por más de 25 años. Luego fue reemplazada por FEDEUNIDOS, y luego se creó ASESORA. Ambas organizaciones desaparecieron y posteriormente, en el 2001, se dio la creación de FUSOAN (Fundación Solidaria del Oriente Antioqueño), organismo integrador y promotor del desarrollo territorial.⁵

Estos antecedentes nacionales y regionales son aspectos favorables que crearon el ambiente para el fortalecimiento de las nacientes semillas del cooperativismo en materia de ahorro, asesoría, crédito, comercialización y apoyo a la compra de insumos de producción y servicios sociales de beneficio comunitario en el Oriente Antioqueño. Estas expresiones sirvieron de referente legal, organizativo y financiero en la génesis, el desarrollo y la consolidación de la Cooperativa Provivienda El Edén, denominada posteriormente y hasta su liquidación Cooperativa de Ahorro y Crédito El Edén (Coopedén).

Carmen de Viboral: un territorio con tradición solidaria

El Carmen de Viboral se encuentra ubicado en la vertiente nororiental de la Cordillera Central de los Andes y está asentada en el Valle de San Nicolás, limitando al Oriente con Cocorná y El Santuario, al Norte con Marinilla



y Rionegro, al Occidente con La Ceja y La Unión, y al Sur con Sonsón y Abejorral. Una de las actividades económicas más representativas es la producción agrícola, destacándose en la producción de frijol cargamanto, maíz, papa, flores y truchas.

Este municipio es conocido también como la Perla Azulina del Oriente Antioqueño, y reconocido nacional e internacionalmente por la alfarería y la cerámica decorada bajo esmalte. Desde 1898 este oficio ancestral le caracterizó, y cumplió un importante papel en la dinamización de la vida económica, social, cultural y política del municipio.

Este oficio generó el reconocimiento de personalidades de gran importancia en la vida social y cultural carmelitana, entre quienes se destacan Eliseo Pareja, Lisandro Zuluaga, Fidel Múnera y Bernardino Betancur. Este último, padre de Jairo Betancur Hoyos, quien fue uno de los gestores, fundador y gerente de la Cooperativa Coopedén. Fue tal la importancia del señor Bernardino, que uno de los proyectos más representativos de vivienda de la Cooperativa lleva su nombre.

Es de destacar que Bernardino, además de su ingenio y simpatía entre el pueblo carmelitano aportó al desarrollo del municipio:

Rudimentarios métodos de fabricación a base de energía hidráulica, que se emplearon por muchos años de producción, hasta el punto de que convirtieron El Carmen en el municipio con mejor empleo en la región. Antioquia apenas iniciaba su proceso de industrialización y ya El Carmen en las primeras décadas del siglo

XX abastecía buena parte del mercado locero nacional y alcanzaba para exportar a Europa.⁶

“La actividad de la cerámica esmaltada como actividad empresarial incidió en el espíritu de orden y organización, que imprimieron los pioneros en la construcción y adecuación de los servicios públicos y del espacio urbano”, señala el mismo documento en su página 200. Como lo expresa uno de los libros de formación cívica del municipio: “En El Carmen de Viboral el barro no ha sido simplemente una materia prima; el barro ha sido vida, es el elemento con el cual ha construido parte de su existencia.”⁷

En el decenio de los 40 esta actividad ocupaba formalmente alrededor de dos mil trabajadores, distribuidos en 17 empresas y talleres, beneficiándose alrededor de diez mil personas; además de la creación de empleos indirectos como la elaboración de cajones de madera, la recolección de paja para empacar la loza, la explotación de las vetas de barro y las minas de feldespato, el acarreo de cuarzo sacado de quebradas, la tala de leña, el transporte, entre otras actividades secundarias que dieron dinamismo económico al municipio y favorecieron el desarrollo de vías de comunicación y servicios públicos.

El Carmen de Viboral se destacó además por una consolidada presencia organizativa del movimiento obrero y campesino. La expedición de la Ley 61 de 1936, sobre construcción de viviendas para obreros, fue el marco legal para que “en 1947 el Concejo Municipal crea el Fondo Obrero para la compra del lote ubicado sobre la Avenida para la Paz, que lindaba con terrenos de Basilio Betancur. Este proyecto vino a constituir el primer plan

5. Idem. P. 49.

6. Reseña histórica de la cerámica. Documento tomado del Archivo Municipal. Biblioteca Central Municipal El Carmen de Viboral, sin fecha.

7. Tobón Montoya, Adriana et al. El Carmen de Viboral: Su territorio, sus pobladores y sus relaciones. Centro de Historia de El Carmen de Viboral.

de vivienda de interés social del municipio”, las primeras casas del Barrio Mariano Ospina Pérez se entregaron a finales de 1953.⁸

Otro antecedente importante en materia de urbanismo fue el ingreso del municipio a la Cooperativa de Municipalidades de Antioquia en 1945, con lo cual se logró realizar obras significativas de alcantarillado, servicios de acueducto y electricidad, así como los primeros ejercicios de planificación urbana del territorio.

En este mismo año un grupo de obreros de las cerámicas se organizaron en el primer sindicato de El Carmen. La iglesia, a través de la Acción Católica, ayudó a fundar los sindicatos, cuyo gremio central era la JOC (Juventud Obrera Católica). En 1965 se consolida el Sindicato Obrero, liderado por el padre Jairo Gómez.⁹

En esta misma década también se da la creación de la Sociedad de Mejoras Públicas, la fundación de centros de educación y obras de ornato público en el parque principal. Se destaca la participación activa de la mujer en diversos oficios dinamizados por el desarrollo de la cerámica, el ornato y la manufactura de productos no solo de loza, sino también de otras artesanías locales.

En 1971 se establece el Código de Urbanismo y Planeación, que orienta los procesos de construcción, ornato y los primeros lineamientos de desarrollo urbano. Es así como posteriormente, en 1973, se crea la Dirección de Desarrollo, Urbanismo y Valorización, hoy Secretaría de Planeación Municipal.

8. Reseña histórica de la cerámica. Documento tomado del Archivo Municipal. Biblioteca Central Municipal El Carmen de Viboral, sin fecha.

9. El Carmen 251 años de historia. Archivo Histórico Municipal, sin fecha. Pp. 1-8.

Estos elementos del contexto local permiten situar la larga trayectoria que años atrás el movimiento cooperativo había iniciado en el país; asimismo, las iniciativas comunitarias locales que desde la década de los 40 se habían desplegado en materia incipiente pero ingeniosa en cuanto a la construcción, el desarrollo urbanístico y los procesos asociativos que han caracterizado la vida social y política del pueblo carmelitano.



Coopedén desde su génesis hasta su liquidación: un legado de compromiso solidario en el Oriente Antioqueño



Ladrillo a ladrillo nace la Cooperativa Provivienda El Edén

Los antecedentes de lucha social y organización obrera con presencia en El Carmen de Viboral en las décadas de los años 40 a los 60 fueron la semilla para la promoción de la organización comunitaria y cívica, que permitió el origen de procesos asociativos de gran importancia para el Oriente Antioqueño. Uno de ellos fue la cooperativa nombrada en sus cimientos como *Cooperativa Provivienda El Edén*.

En el año 1975, entre amigos y vecinos del municipio reunidos en un café en la plaza principal, surgió la idea espontánea de comprar un terreno y asociarse con el fin de resolver la necesidad de adquisición y construcción de sus viviendas. Como lo expresó uno de sus fundadores asociados:

Estaba con Jorge Arboleda, él trabajaba aquí en la secretaria de agricultura, yo vivía en una casa muy central, pero mi casa no me parecía bonita y pensaba: que rico tener una casa bonita. Y Jorge me dijo: eso sí es posible. Uno puede conseguir un terreno y hacer la casita que quiere (...) Yo lo veía tan difícil, pero tan difícil, pero él me decía que podíamos empezar a hacer una urbanización o algo así; y en esas quedamos, en que nos íbamos a reunir a los ochos días, y que cada uno llevara otra persona mínimamente.¹⁰

Poco a poco se fue atrayendo a más personas que mostraron interés en esta posibilidad de materializar sus deseos de compra de vivienda. Así lo expresaron algunos de sus gestores:



10. Testimonio de participante del grupo focal con asociados y empleados de la cooperativa Coopedén. El Carmen de Viboral, 19 de enero de 2017.

No me acuerdo si esa vez él llevó a Álvaro y al hermano, o llevó a Francisco Álzate y yo llevé a Angélica. Entonces nos reunimos y empezamos hablar de eso y cada uno decía que íbamos a llevar a otros dos. Nos reunimos en Mi Tacita, tomamos algo, hablamos de eso y dijimos: vamos a ponernos las pilas, vamos a conseguir gente para que podamos hacer esto, y arrancamos. Entonces nos fuimos reuniendo y el grupo iba avanzado un poco. Jorge Arboleda, que era de Acocrédito, trajo a Francisco 'Chocolera', y llegaron además David Valencia, Óscar Marín, Carlos Arturo Gómez, Luzmila Baena y Lubín Alzate. Esas fueron las primeras personas que arrancamos con la idea en Mi Tacita.¹¹

La unión inicial de estas personas en torno a la compra de un lote para la construcción de sus viviendas permitió materializar años más tarde la semilla de organización cooperativa que, de la mano de la audacia, compromiso y buena voluntad de los primeros socios, dio origen a la Cooperativa Provienda El Edén. Durante estos primeros dos años se dieron varias reuniones entre el grupo de interesados, en las que se establecieron las condiciones de la compra del terreno. Se logró finalmente la negociación y adquisición del lote por un valor de 450 mil pesos, con la expectativa de que al tener la tierra se pudiera acceder al apoyo del Banco Central Hipotecario.

Si tenemos la tierra y logramos organizarnos de cuenta de nosotros, ya tenemos derecho a crédito en el Banco Central Hipotecario, y así fue como compramos la tierra de un señor Eladio, el lote donde está hoy el barrio El Edén. Yo mismo lo negocié con los de la junta, había un comité provisional que estaba gestionando la aprobación de estatutos como el proceso de organización y junta provisional. Con esa junta nos fuimos y abordamos a Don Eladio: 'Hombre, nosotros sabemos que usted está vendiendo sus tierras y

es la que escogimos todos para este proyecto'. Y con una botella de aguardiente la negociamos por 450 mil pesos. Nosotros teníamos casi toda la plata, entonces lo que faltaba no era sino que él nos diera un placito pa'l resto, y la negociamos, hicimos contrato de compraventa y le dimos la plata que teníamos. Eso estaba lleno de maíz, era un maizal.¹²

El grupo de interesados calculó según el tamaño del terreno el posible número de viviendas que se podían construir y, de acuerdo con esto, invitaron a nuevas personas para que se sumaran al proyecto. Como lo expresaron algunos de sus gestores:

Entonces se hizo una regla de tres simple: reunamos cincuenta personas y pidámosles a cada uno \$8.000; yo creo que allá podemos hacer cincuenta viviendas, a puro ojo, sin tener diseño ni nada, y efectivamente empezaron a invitar gente: 'Vea, ¿te interesa estar en un proyecto de vivienda que vamos a hacer?'. A nadie lo invitaron a una cooperativa sino a un proyecto de vivienda.¹³

A medida que aumentaba el número de personas vinculadas por el deseo de materializar la compra de sus viviendas, entre el grupo base de interesados surgió la idea de generar una organización solidaria de carácter cooperativo. Como lo expresó uno de los asociados:

Cuando ya llevaban 20 o 25 dijeron: vea, es que ya llevamos yo no sé cuantos meses en esto, a los nuevos que invitamos cobrémosles \$2.000 más por entrar al proyecto de vivienda. A nadie le decían: vea estos son aportes sociales. No. Este es su aporte para comprar un lote, así de sencillo, y así surgió la cooperativa del orden de cincuenta personas.¹⁴

Todas las personas inicialmente interesadas eran en su mayoría profesores empleados del Departamento, del Municipio, de la industria y otras personas amigas y conocidas de los primeros gestores. Con estas personas se hizo una reunión liderada por Jorge Arboleda, quien asesoró al grupo en la parte legal de cómo podían constituirse:

Podemos hacer una empresa comunitaria o hacer una cooperativa o una asociación de vivienda. Para todo necesitamos hacer unos estatutos y tener permiso para empezar a legalizar la organización. Luego llegamos a la conclusión de que era mejor una cooperativa y que estaba ya reglamentada.¹⁵

Fue así como con el apoyo permanente de Jorge Arboleda, quien dirigía en ese momento Acocrédito y tenía experiencia en el desarrollo de procesos asociativos, se empezó a buscar la asesoría de otras personas que en el Oriente Antioqueño conocían del tema. Inicialmente se gestionó la asesoría de Uconal y del señor Jairo Jiménez, de gran trayectoria en el movimiento cooperativo de Antioquia.

A este primer grupo de la precooperativa se vincularon lentamente otras personas, no pocas veces con desconfianza, hasta completar un número que garantizara la supervivencia de la idea inicial y que permitiera empezar todos los trámites de elaboración de estatutos, curso básico y elección de directivas provisionales para su constitución como cooperativa. En este grupo base se definió el nombramiento de un gerente provisional: David

Valencia. Se elaboraron colectivamente los estatutos, que fueron enviados a la Superintendencia Nacional de Cooperativas.

La asamblea número 1 se realizó el 2 de mayo de 1975. En ese mismo año se celebraron once asambleas más, en las que se informó la gestión de la negociación del terreno. En 1976 se realizaron dos asambleas, los días 22 de abril y 23 de noviembre, y en 1977 dos años antes de recibir la personería jurídica. Como lo recuerda uno de sus fundadores:

En esa época estaba leyendo un libro de Ariel Armel, un cooperólogo antiguo. Él sacó un libro sobre cooperativas y ahí había un estatuto como modelo de cooperativa de vivienda y de ahí sacamos lo indispensable para hacer los estatutos que debía manejar la Cooperativa el Edén. Los discutimos por grupos para llevarlos a la asamblea. Ya había un conocimiento de cómo era una cooperativa, para dónde íbamos, quién nos compone, quién la maneja, cómo se maneja el Consejo de Administración, la Junta de Vigilancia y todo lo relacionado con la constitución de las cooperativas. En la asamblea se aprobaron los estatutos y para ese momento ya éramos ochenta socios en la asamblea de constitución de la Cooperativa.¹⁶

Ya para el 9 de agosto de 1977, mediante la resolución 0561 se otorgó la personería jurídica a esta nueva organización que se nombró **Cooperativa Provienda El Edén**, cooperativa especializada en la construcción de vivienda.

11. Ídem.

12. Testimonio de gestor entrevistado. Rionegro, julio de 2017.

13. Participante del grupo focal con asociados de la cooperativa Coopedén. El Carmen de Viboral, 2 de febrero de 2017.

14. Participante del grupo focal con asociados de la cooperativa Coopedén. El Carmen de Viboral, 2 de febrero de 2017.

15. Testimonio de asesor y gestor entrevistado. Rionegro, julio de 2017.

16. Testimonio de asesor y gestor entrevistado. Rionegro, julio de 2017.

En ese momento, con un número de alrededor 50 asociados, empieza a operar legalmente. Empezamos a nombrar el Consejo de Administración en propiedad y dejó de existir el Comité Provisional. El Consejo de Administración ya nombraba al gerente.

El primer gerente fue Lubín Alzate, amigo de un compañero mío en la secretaría, que trabajaba en El Carmen, al que llamaban Francisco Alzate, 'Chocolera', el cual no permaneció con nosotros pero fue uno de los fundadores.

El 7 de octubre se realiza la primera asamblea en propiedad nombrando el primer Consejo de Administración, conformado por las siguientes personas: Jairo Jiménez M., Jairo Betancur H., Guillermo García A., Lucrecia Salazar V. y Jorge Arboleda como principales, y como suplentes: Joaquín García, Lubín Alzate, Lía Ramírez B., David Valencia S. y Guillermo Sierra.¹⁷

Ese mismo año se logró la recolección de las cuotas iniciales y se inició el contacto con la Cooperativa de Habitaciones de Medellín:

Con ellos convinimos en que nos harían el diseño urbanístico, es decir, trazar las vías, las medidas de los lotes y hacer el diseño arquitectónico de las respectivas casas. Esa fue la primera fase, porque después hicimos un convenio para la construcción. Entonces, cuando hicimos eso y había un diseño, hicimos ochenta. O sea, la cooperativa llegó a tener hasta ochenta socios, ni siquiera se hablaba de asociados en ese momento.¹⁸

Posteriormente a la consecución del terreno se levantaron los planos de los predios adquiridos, se inició el loteo y el presupuesto de la obra y, por

medio del relacionamiento con la Cooperativa de Habitaciones de Medellín "se hizo el puente ante el Banco Central Hipotecario para la tramitación y consecución final del crédito para 82 viviendas, que conforman lo que hoy es la urbanización El Edén, primera etapa."¹⁹

Como lo expresó uno de sus gestores: "El Banco Central Hipotecario nos prestó once millones de pesos más o menos para hacer toda la urbanización. Y cada casa en promedio valió 170 mil pesos, de los cuales el Banco Central Hipotecario prestó más o menos 40 mil pesos a cada persona."²⁰

La Cooperativa no contaba con instalaciones y oficinas. Las primeras reuniones se realizaban en el despacho de la Alcaldía de El Carmen, en la cual se desempeñaba como titular Jairo Betancur, quien era además el gerente de la cooperativa, "labor que realizaba solo por horas con un salario simbólico y la oficina era su propia residencia. Los demás empleados eran un tesorero y un contador por horas: Delio Ramírez y Carlos A. Gómez, respectivamente."²¹

Durante ese año se hicieron varias reuniones con los socios del proyecto, en las que se compartieron cada uno de los diseños, los trámites de los permisos y las licencias de construcción. La adjudicación inicial de las casas se realizó por sorteo público.

A eso del 77 nos llamaron a una reunión para el sorteo sobre planos. Como las calles eran huecos, ir allá eran un pantanero. Ya sobre planos uno iba escogiendo. Era por fichos, todo era muy honesto, no había posibilidad de que porque ésta era amiga del gerente, le vamos a dar esa posibilidad. No, no era así. Era con fichos, era muy transparente. La entrega de las casas se dio con un valor promedio de 175 mil pesos, la mayoría de propietarios eran maestros.

Ese mismo año ingresó Elssy como secretaria tesorera de la cooperativa, y el dinero recolectado de las cuotas se convirtió en aportes sociales. Mensualmente 200 pesos eran para la administración.²²

El éxito inicial de Coopedén se debió al precio fijado, en el que cada persona, además de pagar los costos del terreno y el material para la construcción de su vivienda, aportaba una cuota que se iba para el fondo común; recursos que fueron el margen inicial de sostenimiento básico de la cooperativa.

Cuando le fijamos el precio, yo creo que ese fue el primer acierto que tuvimos los que estábamos en la parte directiva: de acuerdo a los costos y al presupuesto tenía que cubrir el terreno, los materiales, los administrativos, todo el costo de la obra. Los aportes de cada uno se podían convertir en un fondo común. Ahí fue, creo, el golpe más importante y definitivo para que la cooperativa subsistiera. Algunos sí decían: 'Ah, pero yo puse \$10.000 pesos!' (...) Entrábamos a explicar: 'No, usted puso \$10.000 para ser socio de la cooperativa. Mejor dicho, es plata que la gente puso, que todos pusimos para el terreno y que lo convertimos luego en aportes.'²³

En 1979 se iniciaron los trabajos de movimientos de tierras, y la dirección de la obra fue asumida por la Cooperativa de Habitaciones de Medellín con el apoyo de su gerente, Ignacio Soto, mediante contrato celebrado

con el señor Lubín Alzate, quien se desempeñaba como gerente de la Cooperativa Provivienda El Edén. La interventoría de los trabajos estuvo a cargo del ingeniero Jairo Betancur, quien se desempeñaba como alcalde y presidente del Consejo de Administración.

Este proceso transcurrió durante todo el año 1979, y entre marzo y noviembre se entregaron a sus respectivos adjudicatarios las viviendas construidas.

El 1° de noviembre del 79 nos entregaron la casa. A mí me tocó hacer los contratos de compraventa el 28 de diciembre. Me acuerdo que estaba allá en la cooperativa, todo el mundo quería estar pero ya estaban adjudicadas 82 casas, no podíamos dar más cupos de los 82 porque no había espacio; sin embargo, se dejaron unos lotes en reserva.²⁴

Con la entrega de las casas inició una nueva fase de revisión del sentido e intencionalidad de la Cooperativa, y la orientación estratégica que iba a tener la organización luego de la terminación del programa de vivienda.

Se hizo una discusión muy grande en asamblea, lo sometimos a votación. Unos decían: 'Liquidemos eso a ver cuánto queda y nos repartimos la plata, y me dan lo que me toque y nos vimos, esto se acabó'. Algunos otros luchamos porque no se liquidara sino que

17. Participante del grupo focal con asociados y empleados de la cooperativa Coopedén. El Carmen de Viboral, 2 de febrero de 2017.

18. Participante del grupo focal con asociados y empleados de la cooperativa Coopedén. El Carmen de Viboral, 19 de enero de 2017.

19. Ídem.

20. Participante de grupo focal con asociados y empleados de la cooperativa Coopedén. El Carmen de Viboral, 2 de febrero de 2017.

21. Betancur Hoyos, Jairo. Construyendo Futuro 1977-1992. Documento inédito. Cooperativa Integral El Edén.

22. Testimonio de participante de grupo focal con asociados y empleados de la cooperativa Coopedén. El Carmen de Viboral, 19 de enero de 2017.

23. Testimonio de participante de grupo focal con asociados y empleados de la cooperativa Coopedén. El Carmen de Viboral, 19 de enero de 2017.

24. Testimonio de participante del grupo focal con asociados y empleados de la cooperativa Coopedén. El Carmen de Viboral, enero de 2017.

eso que quedaba, ¿qué quedaba? el valor del terreno y de pronto algún margencito de utilidad que hubiera quedado. Bueno, finalmente quedaron 500 o 600 mil pesos en total, el terreno y unos pesos más.

Lo importante era que realizado todo el proyecto y subrogada la deuda con el Banco Central Hipotecario, quedaba un capital. Y entonces dijimos: ¿Ahora qué? Todos embelesados en lo que estábamos haciendo y nadie había pensado qué seguía. Luego dijimos: 'Esto hay que seguirlo; si los que fuimos fundadores nos beneficiamos de esto, busquemos la forma de que otros también se beneficien y pensemos en otro proyecto'.²⁵

Fue un momento de revisión interna y apertura a nuevos proyectos, dado el posicionamiento de la Cooperativa en el municipio y la satisfacción de los socios, quienes se sumaron a este primer proyecto de vivienda en El Carmen. Como lo expresó Jairo Betancur:

La satisfacción era total, pero casi igual era el embeleso producido por el éxito logrado. No existían metas futuras; es más, nadie entre los gestores había pensado siquiera en que la empresa que ayudó a formar pudiera tener vida permanente. Su interés asociativo era paradójicamente resolver su problema de vivienda. No pocos solicitaban que se vendieran, con utilidad grande desde luego, algunos terrenos que por su forma irregular habían quedado del proyecto y que su valor se repartiera entre todos.²⁶

De esta manera surgió Coopedén. De una idea inicial gestada de manera informal, entre sus primeros socios pudo encontrar el respaldo, el compromiso y la convicción para crear la naciente construcción de un proyecto

cooperativo y solidario en El Carmen de Viboral, que trascendiera años más tarde en un legítimo proceso asociativo, y que poco a poco se extendió a otros municipios del Oriente Antioqueño.



De cooperativa provivienda a Cooperativa Integral El Edén

Después de la adjudicación de las casas y tras algunos meses de inactividad, el 13 de septiembre de 1980 se citó nuevamente una asamblea para reformar los estatutos y la razón social de la cooperativa, y proponer a sus asociados diversificar la actividad de la misma, ya no solo como especializada en vivienda sino además hacer el viraje hacia una cooperativa integral, "creando así cuatro secciones: servicios especiales, urbanización y construcción, ahorro y crédito, suministro de materiales y prefabricados, conservando su objetivo inicial de construcción de vivienda".²⁷

Ese mismo año se decidió la compra de un nuevo lote para la construcción de 48 casas de carácter popular, programa que se denominó Urbanización Don Berna, primera etapa. Lubín Alzate, gerente en ese momento, renunció, y se nombró una comisión del Consejo para proponer la gerencia a Jairo Betancur, quien era el dueño del lote y ya adelantaba gestiones a título particular para la construcción del proyecto.

Haciendo planos y gestiones fui a Bogotá con el Instituto de Crédito. En 1980, avanzado el año, yo no era tampoco del Consejo de Administración. Lubín era el gerente, fueron a buscarme a la casa y me dijeron: 'Hombre nosotros sabemos que usted tiene un lote por allí arriba de Barrio Ospina. ¿Usted por qué no nos vende ese

lote'? Les dije: 'Yo ya no tengo un lote sino un proyecto de vivienda, llevo casi un año trabajando en esto, entonces no puedo vender un lote; si lo fuera a vender, tendría que vender un proyecto'. Tuvimos conversaciones y me compraron el proyecto, el lote con diseños, con gestiones y con todo. Yo empecé el 1° de febrero del 81 como gerente de la Cooperativa.²⁸

Este era el primer proyecto de vivienda después del programa que le dio origen a la cooperativa, y el cual ampliaba la participación de otras personas que podían acceder a bajos costos. "Aunque el primer programa (urbanización El Edén) podría calificarse como popular por su costo, mas no por su tipología; este nuevo que se iba a construir sería la entrada de la cooperativa hacia los proyectos de carácter popular, dirigidos a la clase obrera".²⁹

Esta urbanización fue financiada por el Instituto de Crédito territorial, y ese mismo año se realizaron todos los trámites legales, la implementación logística, y se inauguró la primera de las tres etapas de la urbanización con 48 casas. Además, se negociaron los terrenos para realizar años más tarde las otras dos etapas.

Se le puso Don Berna en memoria de mi papá que se llamaba Bernardino. (...) Todos en vida le decían don Berna, por eso se llama así. La cooperativa me dijo: le respetamos el nombre, que se siga llamando así. En todo caso tenía que entregar el proyecto totalmente aprobado por el Instituto de Crédito Territorial, con financia-

25. Ídem.

26. Betancur Hoyos, Jairo. Construyendo Futuro 1977-1992 Documento Inédito. Cooperativa Integral El Edén.

27. Boletín Institucional Informativo Coopedén No. 59. El Carmen de Viboral, julio de 1997.

28. Testimonio de Jairo Betancur. Grupo focal con asociados y empleados de la cooperativa Coopedén. El Carmen de Viboral, enero de 2017.

29. Betancur Hoyos, Jairo. Construyendo Futuro 1977-1992. Documento inédito. Cooperativa Integral El Edén.

ción y todo, o sea que estaba vendiendo intangibles. Bueno, eso fue como en octubre de 1980 y en 1982 lo inauguramos.³⁰

Este mismo año inicia también el proyecto de viviendas El Mirador, basado en el modelo de autoconstrucción. La estructura de la cooperativa se transforma y se comienza a crear la sección de ahorro y crédito. Ya no era solo Cooperativa Provivienda el Edén, sino que pasó a llamarse Cooperativa Integral El Edén. Esta transformación fue realizada en el marco de que brindaba la nueva Ley de Cooperativas en el país.

Con esta ley se clasificaban las cooperativas en tres tipologías: integrales, especializadas y multiactivas:

Multiactivas digamos pa' hacer de todo, especializadas pa' hacer una sola cosa, y las integrales que hacían actividades relacionadas entre sí. Entonces la Cooperativa El Edén era integral porque tenía vivienda, ahorro y crédito, construcción y servicios especiales. La llamamos así porque intentamos poner en un momento dado un almacén de materiales de construcción, que no fue muy exitoso.³¹

La reforma de sus estatutos, el proyecto de expansión y el posicionamiento de la cooperativa implicaban la diversificación de sus servicios, así como la reubicación de sus oficinas en un lugar céntrico. *"Después de definidos los nuevos manuales de ahorro y crédito, las oficinas de la cooperativa se trasladaron a partir de marzo de 1982 al sitio que hoy ocupan en la esquina de la plaza principal del Carmen de Viboral"³²*

Para darle una nueva identidad e imagen al cambio propuesto en sus estatutos, se adoptó un nuevo logo símbolo:

Conjuga el nombre paradisiaco El Edén con la figura de la manzana-fruta y la manzana porción de tierra. Se inició la captación abierta de ahorro al público, no sólo a asociados sino también a terceros, a pesar del mal ambiente por la liquidación en que se encontraba la llamada Cooperativa Agropecuaria El Carmen y los resultados que a pesar de 20 años de existencia mostraba la Cooperativa de Ahorro y Crédito Lino de J. Acevedo.³³

En este período Coopedén hizo importantes articulaciones no solo con el Banco Central Hipotecario y el Instituto de Crédito Territorial, sino además con la Administración municipal de El Carmen de Viboral, que apoyó los trámites de licencia de las nuevas construcciones de vivienda y de algunos proyectos de beneficio social para los pobladores del municipio.

Le regalamos un terreno al municipio para hacer el centro de educación física. Había que pagar un impuesto; mejor dicho, nos exoneran del impuesto, le damos el terreno que vale mucho más, y nosotros le hacemos la construcción con recursos del Municipio. Coldeportes también puso una plata.³⁴

Reforma estatutaria: Coopedén se especializa en la construcción de vivienda

Con la reforma estatutaria en 1983, se inicia una nueva fase de expansión de la cooperativa hacia nuevos municipios, así como la consolidación de su

estructura orgánica con nuevos proyectos de construcción de vivienda. Se fortalecen los servicios de ahorro y crédito, además del ingreso de nuevos asociados. Como aparece anunciado en el periódico local El Carmelitano:

Su objetivo básico es la solución del problema habitacional de El Carmen de Viboral y demás municipios del Oriente Antioqueño, a las cuales estatutariamente puede extenderse el servicio. Cuenta con secciones de ahorro y crédito, crédito agropecuario y suministro de materiales de construcción.³⁵

Con la entrega de cada nuevo programa de vivienda, la Cooperativa realizaba el acompañamiento a las familias, orientado a una buena convivencia y siguiendo los lineamientos en materia de urbanización y planeación por parte de la Administración municipal. Para este momento ya se había nombrado a Beatriz Cecilia Mejía como directora administrativa y Jairo Betancur seguía de gerente *ad honorem* medio tiempo; no recibía una remuneración por esta labor, ya que tenía una contratación laboral con la empresa Corvisol en Medellín.

A raíz del decreto 1659 de junio de 1985, que impuso la especialización de las actividades del sector, la cooperativa decide especializarse en el objetivo de la construcción de vivienda, renunciando a la captación de terceros y a la búsqueda de asociados, por lo que se define en asamblea un nuevo cambio en los estatutos.

A nivel de las cooperativas de primer grado ya no sería posible la captación a terceros si no era especializada en ahorro y crédito. Eso implicaba para la cooperativa: o se especializaba en ahorro y crédito, lo que suponía renunciar al objeto de su constitución en el cual ya había logrado éxito, o se reafirmaba en su condición de especializada en vivienda y renunciaba a la captación de buena parte de la comunidad no asociada, lo que venía haciendo, hasta el punto que la captación total y el porcentaje más alto era de terceros (84%). (...) Después de muchas reuniones se cita a una asamblea en septiembre de 1985 con el fin de decidir una segunda reforma estatutaria, la cual fue aprobada, ratificando la razón social de construcción de vivienda y las secciones establecidas en la reforma de 1980.

El aspecto más significativo lo constituyó la popularización o apertura hacia la consecución de muchos socios ante la posibilidad de quedar definida la otorgación del crédito, ya no solo para vivienda sino para cualquier actividad. Fue así como muchos ahorradores solicitaron su ingreso en 1986 como asociados, una vez empezaron a regir los nuevos estatutos debidamente aprobados por el Dancoop.³⁶

En este período se dio la diversificación y ampliación de servicios de crédito para sus asociados, como los destinados a la producción de frijol, papa y maíz. Surgen los servicios sociales: póliza de vida y excursiones, así como los servicios de crédito y auxilios educativos. La Coopedén tenía una participación

30. Testimonio de participante del grupo focal con asociados y empleados de la cooperativa Coopedén. El Carmen de Viboral, enero de 2017.

31. Ídem.

32. Betancur Hoyos, Jairo. Construyendo Futuro 1977-1992 Documento inédito. Cooperativa Integral El Edén.

33. Íbid.

34. Testimonio de participante del grupo focal con asociados y empleados de la cooperativa Coopedén. El Carmen de Viboral, febrero de 2017.

35. Periódico El Carmelitano. El Carmen de Viboral, marzo-abril de 1984.

36. Betancur Hoyos, Jairo. Construyendo Futuro 1977-1992. Documento inédito. Cooperativa Integral El Edén.

activa en la vida comunitaria del municipio, vinculándose a acciones como la construcción de la escuela en el sector del Barrio Ospina, el patrocinio casi total de la clásica para campesinos "III Clásica Nacional de El Carmen" y la construcción de la placa polideportiva, entre otras actividades sociales.

En 1985 se terminó la construcción de la segunda y tercera etapas de la urbanización Don Berna, con un total de 162 viviendas entregadas. Además, se donó un lote y el diseño para la construcción del hogar infantil *La Hormiguita Viajera* en El Carmen de Viboral. Como se expresa en el periódico *El Carmelitano*:

Para ser adjudicatario de estas viviendas es necesario en primer lugar ser socio de la Cooperativa y cumplir otros requisitos del gobierno como: ser cabeza de familia, no poseer vivienda ninguno de los miembros de la familia, y contar con un ingreso mínimo para cumplir con las cuotas de amortización. El proyecto no solo será un gran progreso urbanístico para El Carmen, sino un auténtico progreso social. Por una parte, se estará suministrando vivienda a muchas familias que carecen de esta, y por otra parte, tendrán trabajo muchas personas que hoy padecen el desempleo. Además, se contempla dentro del proyecto la construcción de una cancha polideportiva y una guardería infantil.³⁷

Con la nueva reforma estatutaria en vigencia se abrió la expansión hacia otros municipios del Oriente Antioqueño, iniciando por La Ceja, donde se empezó la captación de socios y la compra de un lote para construcción de un proyecto de vivienda denominado *Urbanización Bosques de La Ceja*. Ese mismo año, con préstamo del Banco Central Hipotecario, se inició el proyecto *Urbanización Las Manguitas* en El Carmen de Viboral, con un total de 59 casas y 6 locales comerciales.³⁸

Asimismo, se fortaleció la estructura interna de la Cooperativa, estableciendo las funciones de cada uno de sus órganos de dirección, administración y vigilancia; así como la puesta en marcha del Comité de Educación, como se nombró en el boletín informativo institucional de ese año:

EL GERENTE: es el ejecutor de las disposiciones y acuerdos del Consejo y tiene la representación legal de la Cooperativa. Su papel es básico en el desarrollo de la entidad, porque está en un punto clave de la organización. Al ejecutar las decisiones de la Asamblea y del Consejo, es quien dirige el engranaje administrativo, los empleados y los recursos. El gerente es el líder de la administración y quien le imprime la dinámica a la entidad. Su papel no debe limitarse a ejecutar sino también a proponer al Consejo planes y programas.

EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN: es un órgano de dirección y de administración, sujeto a la asamblea general, cuyos mandatos debe ejecutar. Es el responsable ante los socios de la eficiencia de la gestión administrativa de la entidad. El Comité de Crédito de la Cooperativa Integral El Edén es nombrado por el Consejo de Administración. Su función principal es atender lo relacionado con la operación del servicio de crédito. Conformado por tres miembros principales y dos suplentes por un año.

JUNTA DE VIGILANCIA: recibe, junto con el Auditor, la delegación de la vigilancia y el control. Pero esta delegación no puede entenderse como oposición a las determinaciones del Consejo; por el contrario, debe realizarse como una vigilancia constructiva donde se advierten los errores y se den sugerencias y soluciones.

AUDITOR O REVISOR FISCAL: recibe, por delegación de la Asam-

blea, la función de vigilar que los registros contables se ajusten a técnicas generalmente aceptadas y que verdaderamente muestren la situación económica y financiera de la cooperativa.

COMITÉ DE EDUCACIÓN: es el órgano ejecutor de la política educativa. Los Decretos 1598 de 1963 y 2059 de 1968 tienen disposiciones específicas sobre la educación y crean el fondo y el Comité de Educación con la función específica de impulsar permanentemente la educación. Las sociedades cooperativas están obligadas a realizar actividades de educación social y cooperativa de modo permanente y, en consecuencia, deberán elaborar cada año un plan o programa educativo con el correspondiente presupuesto de gastos. Se debe remitir al Dancoop dentro de los 30 días siguientes a la reunión de la asamblea ordinaria, los programas y presupuestos legales al respecto. Se ha propuesto como meta para el presente año preparar a todos los socios en el nivel de cooperativismo básico como mínimo. Para ello está preparando los dirigentes que transmitirán esta educación básica a los asociados. Las fechas ya han sido definidas y aparecerán publicadas en los boletines y carteleros de la cooperativa.³⁹

La gran actividad comunitaria y la dinamización de los servicios de construcción permitieron que Coopeden estableciera importantes relaciones con entidades del nivel nacional en este período, como *Financiacoop, Uconal y Seguros La Equidad* como socia. Y relaciones de servicio y financieras con el Instituto de Crédito Territorial, el Banco Central Hipotecario, Corpavi, Caja Social de Ahorros, Banco Popular, Banco de Bogotá y Banco



de Occidente⁴⁰, entidades con las cuales sostuvo una consolidada relación por muchos años, hasta su posterior proceso de cierre y liquidación.

37. Periódico *El Carmelitano*. El Carmen de Viboral, marzo - abril de 1983.

38. Boletín Informativo Institucional Coopeden, N°2. Diciembre de 1985.

39. Boletín Informativo Institucional Coopeden, N°8. Octubre de 1986.

40. Periódico *El Carmelitano*. El Carmen de Viboral, marzo - abril de 1984.

Coopedén en La Ceja

La llegada del cooperativismo a La Ceja se remonta a los años 80, destacándose la participación del señor Esteban Zuluaga, cejeño, quien fue uno de los líderes más activos y patrocinadores del cooperativismo en la región, impulsando cursos y capacitaciones a los habitantes de este municipio con apoyo del Sena. Como expresó uno de los socios de la cooperativa:

Después de que se dio el curso, unos jóvenes con esa gana de que se formara una cooperativa aquí en el municipio de La Ceja, y con apoyo del señor Esteban Zuluaga, nos animamos y empezamos una cooperativa pequeña donde es la plaza de mercado. Empezó con unos asociados que podían aportar mil o dos mil pesitos, que eso era mucha plata en ese tiempo. Esa cooperativa empezó pero no estaba funcionando bien. Luego nos dimos cuenta que en El Carmen existía ya una cooperativa muy organizada, Coopedén; tuvimos contactos con estas personas de El Carmen, vimos que nosotros nos podíamos fusionar o empezar con esta cooperativa y nos fuimos asesorando. Esto fue entre los años 83 al 85.⁴¹

En La Ceja no había mucha trayectoria en el tema cooperativo, y en cuanto a la construcción de vivienda, era un proceso muy incipiente, liderado en su momento por la caja de compensación familiar Comfama, que otorgaba créditos a sus afiliados y empleados a través del ICT, Instituto de Crédito Territorial.

Por esta misma época, la empresa Corvisol hizo la compra de un lote en La Ceja, pero no pudo avanzar en el desarrollo de la construcción, por lo que tenía que liquidarla y, dada la oportunidad que tenía Jairo Betancur por su vinculación laboral con Corvisol, se le propuso a la Cooperativa Integral el

Edén la compra del lote. Ese mismo año la Cooperativa inició la construcción de la urbanización Bosques de La Ceja, proyecto que contemplaba un total de 150 viviendas, de las cuales se terminaron las primeras 50 en 1986, correspondientes a la primera etapa.

La adjudicación de estas viviendas se hizo en el orden de entrega del dinero y se priorizó la selección ya fuese casa con local, o casa en una esquina. Como recordó uno de sus asociados:

Rubiela me dijo: nosotros vamos hacer una construcción, pero todavía no la tenemos, aquí empezó una urbanización, pero parece que la gente no va a ser capaz de construirla. Vamos a ver si la cooperativa compra ese proyecto, si alguna cosa, yo te llamo. Y eso fue en menos de 15 días que Rubiela me estaba llamando a decirme que cogieron ese proyecto. Inclusive la cuota era más bajita, era como 116 mil pesos. El resto lo aportaba Corpavi, lo único era que el préstamo era upaquizado; entonces logré reunir 150 mil pesos y esa fue mi cuota inicial. Las casas de la esquina salieron a millón cien y las casas del centro valían a un millón de pesos.⁴²

Para ese mismo año Coopedén empezó a funcionar donde era el Banco Industrial Colombiano BIC, entre la calle 20 y la carrera 21, y se inició la prestación de todos sus servicios, como se realizaba en la agencia principal de El Carmen de Viboral:

El 22 de febrero abrió sus puertas a la comunidad cejeña una nueva oficina de la Cooperativa Integral El Edén. Se trata de la primera sucursal que esta pujante cooperativa del Oriente Antioqueño establece fuera de su sede principal, ubicada en el municipio de El Carmen de Viboral. La sucursal estará ubicada en la plaza principal

de La Ceja y desde allí se estarán prestando los servicios de afiliación de socios y captación de ahorros, aprobación de créditos para vivienda y agricultura. Muy especialmente se brindará allí, toda la información relacionada con la urbanización Bosques de La Ceja, obra que consta de 150 viviendas.⁴³

El número de socios creció debido a que el proyecto de vivienda tenía muy buena acogida en el municipio, y por la legitimidad que tenía Coopedén en El Carmen de Viboral. Todo el proceso de información y difusión de la intencionalidad y servicios que ofrecía la cooperativa se hizo voz a voz a través de personas claves y reconocidas en La Ceja. Así lo señala uno de los asociados entrevistados:

Con un hermano mío me acerqué a estas oficinas y me encontré con una señora Rubiela Restrepo. Ella me explicó qué era la cooperativa, con qué intenciones se estaba formando y que Coopedén era una cooperativa más que todo de ahorro y crédito. A la señora Rubiela Restrepo le tocó difundir mucho para que pudieran conseguir asociados. Ella llamaba a los amigos; entonces así empezó la cooperativa, con amigos, gente del mismo pueblo y que estuvieran interesados. Es que formar cooperativas era muy difícil, como las cooperativas, hablando a carta abierta, no tenían como un seguro, no era muy seguro, porque eso era manejado por gente particular.⁴⁴

En este mismo año se registraba así en el Boletín Institucional de Coopedén:

Aunque aún no se tenían oficinas en otros municipios, personas de Rionegro, Marinilla, Medellín y de otras regiones habían llegado a participar como socios de esta empresa solidaria, y seguramente no está lejano el día en que directamente algunos otros municipios vecinos puedan ver en sus tierras muchas casas construidas por esta empresa solidaria, comunitaria y eminentemente social.⁴⁵

La gran fuerza que tuvo la Cooperativa en La Ceja se debió a la calidad de sus servicios, a la imagen proyectada como entidad de ahorro y crédito y a su novedosa propuesta de construcción de vivienda, a pesar de que también estaba Coopiantioquia, como lo expresó uno de sus asociados:

Esto empujó mucho a que la cooperativa el Edén tuviera más fuerza, a pesar de que no podemos dejar de decir que en ese tiempo también llegó Coopiantioquia, que se instaló también acá. Todas venían casi con el mismo servicio de ahorro y crédito. Cuando la Cooperativa El Edén cogió la parte de vivienda, cogió más fuerza, entonces ya la gente estaba más interesada en comprar casa, incluso con este primer proyecto las 54 casas en Bosques de La Ceja se cubrió rápidamente el cupo, y ya se venía el director de la cooperativa de El Carmen haciendo proyectos de estudios para hacer otra construcción. Entonces con calma se empezó la construcción de estas casas.⁴⁶

41. Participante del grupo focal con asociados y empleados de la cooperativa Coopedén. La Ceja, junio 2017.

42. Ídem.

43. Boletín Informativo Institucional, N°8, octubre de 1986. P. 1.
44. Testimonio de asociado del municipio de La Ceja. Grupo focal. La Ceja, junio de 2017.

45. Boletín Informativo Institucional, N°8, octubre de 1986.

46. Testimonio de asociado del municipio de La Ceja. Grupo focal. La Ceja, junio de 2017.

La construcción de la urbanización Bosques de La Ceja fue muy bien acogida por los cejeños por la calidad de sus materiales, por el diseño y los créditos ofrecidos para su financiación en relación con otros proyectos de vivienda como la construcción de la urbanización María Auxiliadora.

*En ésta se construía con adobe de barro y la Cooperativa construyó con bloques de cemento, cosa que gustaba más también. Por eso fue que la Cooperativa en cuestión de construcción empezó más ligero y la cogieron muy rápido, y eso fue lo que ayudó al empuje, ya que la gente muy interesada en la cooperativa, a pesar de que, como le decía, ya existía Coopiantioquia, pero la Cooperativa empezó muy bien y muy organizada.*⁴⁷

El sector de las floristerías fue un gran aliado:

*En estas floristerías había mucha gente con necesidad de vivienda. Yo creo que la Cooperativa El Edén más que todo pegó por eso, porque el interés prioritario era eso, vivienda. No tanto el crédito porque digamos que si eran agricultores, entonces la mayoría se iban por la Caja Agraria; pero la parte prioritaria de la cooperativa fue la construcción de vivienda prioritaria o popular; porque en ese tiempo tampoco se habla de eso, aquí el Instituto de Crédito Territorial era el que hacía esos créditos, y como ya las cooperativas entraron con esa función, ya el Instituto empezaba a desaparecer, entonces esa fue una de las cosas que ayudó mucho a la cooperativa Coopedén.*⁴⁸

Otra de las razones por las cuales la Cooperativa logró rápidamente tener un significativo número de asociados fue por la imagen e identidad creada como entidad de ahorro y crédito:

*La Cooperativa gustó mucho porque empezó al estilo banco, no como una Caja Agraria sino como un banco, que eso gustaba más aquí. Usted sabe que la Caja Agraria era una de las cosas más importantes para los campesinos para hacer préstamos, más que todo para agricultura; mientras que cuando llegó la Cooperativa, la gente la asumió como un banco. Las oficinas bien dotadas, bien organizadas y eso le gustaba mucho a la gente. Haciendo realidad su lema: "Nadie en el Oriente Antioqueño le protege sus ahorros con mayor interés."*⁴⁹

Un aspecto a destacar en La Ceja fue el dinamismo y liderazgo de personas comprometidas con el desarrollo de la cooperativa como Luis Alfonso y Rodolfo.

*Luis Alfonso fue socio y perteneció a la junta. Fue uno de los promotores de abrir más sucursales de la cooperativa y desarrollar más proyectos de vivienda. Otro que también recuerdo es Hugo Carmona, que también es muy dado a la cuestión del cooperativismo, él pertenecía a la Junta de Crédito, porque eso lo llamábamos así, Junta de Créditos, para aprobar créditos.*⁵⁰

La agilidad de Coopedén para la aprobación de créditos, así como la poca tramitología, la accesibilidad para los asociados y el fácil manejo del pago, favorecieron el crecimiento de los asociados y la legitimidad de la Cooperativa.

Nos reuníamos los domingos por la mañana o los sábados, pero más que todo los sábados porque la Cooperativa abría los sábados por la mañana para mirar cómo estábamos, qué y cómo se podía prestar. Porque los créditos de todas maneras se estudiaban para

*ver si se podían hacer, para ver si había que hacer hipotecas en los locales donde se justificaba. En esa cuestión uno tenía que ser muy delicado, porque a veces había gente que pedía crédito que era casi como comprarles el local o la vivienda, entonces eran créditos muy altos.*⁵¹

Durante el primer semestre de 1987 el nivel de organización de Coopedén y el crecimiento que iba logrando en ambos municipios, abrieron el camino para el desarrollo de nuevos programas de vivienda popular a bajos costos, tanto en El Carmen como en La Ceja, basados en el modelo de autoconstrucción comunitaria; en la mayoría de los casos con la financiación del Instituto de Crédito Territorial.

En El Carmen de Viboral en el sector de la urbanización *Don Berna* se construyó la nueva etapa llamada *El Mirador*, con 43 viviendas para familias que no tenían ingresos mensuales de más de un salario mínimo. Esta urbanización se realizó con el apoyo de la Administración municipal, a través del Fondo Obrero, que se vinculó aportando las obras de acueducto, alcantarillado y la exención del impuesto de construcción.

Entretanto, en La Ceja también permanecía dinámica la actividad de la construcción:

Se construyó la segunda etapa de la urbanización Bosques de La

*Ceja, con 25 soluciones financiadas por el Instituto de Crédito Territorial, con un costo de 965 mil pesos, y 74 viviendas con financiación de Corpavi a \$1.400.000 aproximadamente. También en este municipio se construyó la urbanización El Hipódromo con 8 soluciones de vivienda a tres millones de pesos cada una.*⁵²

Con el impulso de estos proyectos de vivienda se crearon los grupos de autoconstructores, que eran socios de la Cooperativa y aportaron su trabajo comunitario. Con estos grupos se crearon las propias directivas. Así lo notificaba el boletín institucional de la Cooperativa:

*Urbanización El Mirador: presidente: Uriel Idárraga; vicepresidente: Uriel Vargas; secretaria: Marina Narváez; tesorero: Fabio Soto; fiscal: Doralba Gómez. Urbanización Bosques de La Ceja: presidente: Gerardo Ospina; fiscal: Javier Antonio Ocampo; secretario: John Jairo Gaviria; tesorero: Blanca Castro F.; vocales: Amado Montes y Reinaldo Ocampo.*⁵³

Finalmente, en diciembre de ese año, después de entregar la urbanización El Mirador, se anuncia al pueblo carmelitano:

Cooperativa El Edén no construirá más vivienda popular. En efecto, las viviendas de la urbanización El Mirador se entregaron a un costo final de 765 mil pesos. La Cooperativa realizó el programa

47. Ídem.

48. Ídem.

49. Coopedén. Boletín Informativo Institucional, mayo de 1987.

50. Testimonio de asociado del municipio de La Ceja. Grupo focal. La Ceja, junio de 2017.

51. Ídem.

52. Boletín Informativo Institucional Coopedén, N°11. Mayo de 1987. P. 2.

53. Íbid.

sin utilidades, poniendo el terreno a costo y cargando a la obra solo los costos administrativos. La noticia desafortunada, sin embargo, cuando se ha realizado un programa que debería ser modelo para otros seguir adelante, es que este tipo de vivienda no se podrá construir más en El Carmen, ya que se establecieron unas normas drásticas y exageradas por parte del Honorable Concejo Municipal en el nuevo Estatuto de Urbanismo y Construcción⁵⁴

Para este año, también en el municipio de Marinilla se inició la construcción de 125 viviendas financiadas por el Banco Central Hipotecario en la urbanización Villa de la Marinilla, con la participación de Comfama, interesada en vincularse con 80 casas para los trabajadores de sus empresas afiliadas.⁵⁵



Década de los 90: cambios en su estructura, servicios y proyección comunitaria

A finales de la década de los 80, el mercado financiero en Colombia y las políticas del Gobierno en esta materia, obligaron a las entidades cooperativas a rebajar sus tasas de interés. Sin embargo, en relación con otras entidades que captaban ahorro, la Cooperativa El Edén seguía teniendo las tasas más altas sobre ahorros, especialmente para los asociados. Como lo expresa el Boletín Institucional de esa época:

*A partir del 1° de abril su Cooperativa Integral El Edén ha aumentado aún más las tasas de interés para la captación de ahorros en certificados de depósitos a término (CDT). Dependiendo del plazo al cual coloque usted su depósito, la tasa de interés será más alta, y eso sí, por encima de las demás entidades financieras de la región.*⁵⁶

La aprobación de la nueva legislación cooperativa (Ley 79 de 1988 y decreto 1134 de mayo 30 de 1989), implicó para Coopedén:

*Establecer estatutariamente otra vez la sección de ahorro y crédito 'con todas las de la ley' y la captación masiva y habitual de ahorro de asociados y terceros, con miras a obtener el certificado oficial de Entidad Financiera Cooperativa. También se incluirán en los estatutos las normas que permitirán el ingreso como asociados de los menores hasta de 14 años, y aún de menos edades representados legalmente por sus padres.*⁵⁷

La reforma afianzó las bases y principios cooperativos que orientaban el desarrollo de la Cooperativa: afiliación voluntaria y abierta o libre adhesión, organización democrática, interés limitado a capital, distribución de excedentes y la utilización de los servicios; educación cooperativa e integración cooperativa. Asimismo, se consolidó la estructura orgánica con Jairo Betancur Hoyos como gerente, Cecilia Mejía Arias como directora administrativa, Rubiela Restrepo como directora de la sucursal de La Ceja, y el administrador Jairo Jiménez Múnera, contador y asesor financiero. Se conformaron también el Consejo de Administración y la Junta de Vigilancia.⁵⁸

Con los nuevos retos en materia de posicionamiento y expansión hacia otros municipios, la Cooperativa inició la modernización y sistematización de sus operaciones, como la instalación del terminal cajero, la adquisición de nuevos equipos para el procesamiento de datos, la mejora en la respuesta oportuna a las solicitudes de crédito, además de los servicios generales emanados de su condición de empresa cooperativa: educación cooperativa, seguros de vida, ahorros, préstamos, servicios médicos; auxilios especiales (gastos de entierro, hospitalización y cirugía), apoyo a eventos recreativos, culturales y deportivos, así como la realización de cursos de formación para sus asociados.⁵⁹

El balance social del 1988 fue positivo, como lo destaca también el Boletín Informativo Institucional el año siguiente:

*El acelerado crecimiento en cuanto al número de los asociados, al capital o aportes de los mismos, al crecimiento en número y en valor de todas las formas de ahorro, al número de créditos aprobados y su cuantía. Es decir, el balance social es ampliamente satisfactorio, si tenemos en cuenta además los servicios prestados por el Fondo de Solidaridad, por el Fondo de Educación, por el Fondo de Promoción y Capacitación y por la decidida participación de la Cooperativa El Edén en el desarrollo de eventos importantes del Oriente Antioqueño.*⁶⁰

El crecimiento en el número de socios implicó la elección de delegados, realizándose la primera asamblea el 1 de abril de 1989 "con la participación de 58 asociados elegidos como delegados, tanto principales como suplentes. Se eligieron los miembros de Consejo de Administración para un periodo de tres años, la nueva Junta de Vigilancia y el revisor fiscal de la cooperativa, que era Audiudconal."⁶¹

En noviembre de ese mismo año se realizó la asamblea extraordinaria de delegados, en la cual quedó aprobada la reforma de estatutos. Con esta nueva reforma estatutaria en vigencia, Coopedén se posiciona como entidad cooperativa de ahorro y crédito, reorganiza sus servicios, así como las funciones y roles de su estructura orgánica interna, como es anunciado en el periódico El Carmelitano:

54. Periódico El Carmelitano, noviembre - diciembre de 1987.

55. Boletín Informativo Institucional Coopedén, N°13A. Octubre de 1987. P. 2.

56. Boletín Informativo Institucional Coopedén, abril de 1988.

57. Boletín Informativo Institucional Coopedén, septiembre de 1989.

58. Periódico El Carmelitano, julio - agosto de 1987.

59. Periódico El Carmelitano, marzo - abril de 1989.

60. Boletín Informativo Institucional Coopedén, abril de 1989.

61. Ídem.

*La Cooperativa Integral El Edén será entidad financiera. En cumplimiento de la Ley 79 de 1988 la Cooperativa Integral El Edén acaba de realizar, en noviembre 25, una asamblea para reformar totalmente sus estatutos, donde se consagró legalmente la sección de Ahorro y Crédito con capital propio de 1.000 s.m.l.v. A partir de este momento la Cooperativa manejará abiertamente la captación de ahorro de sus asociados, familiares y terceros, y prestará a todos ellos el servicio de crédito, de acuerdo con la reglamentación de su Consejo de Administración.*⁶²

Es de destacar el gran aporte social al desarrollo del sector de la construcción en el Oriente Antioqueño, que a finales de la década de los 80 e inicios de los 90 dinamizó la Cooperativa. En el municipio de La Ceja con la entrega de tres etapas de la urbanización Bosques de La Ceja con la construcción de 149 casas, 20 locales comerciales y una escuela apoyada por la comunidad Acción Misionera Franciscana. Igualmente, la construcción de la primera etapa de diez casas en la urbanización El Hipódromo, y de la segunda etapa de aproximadamente de 18 viviendas.

En El Carmen de Viboral, por su parte, la construcción de la segunda etapa de la urbanización El Edén, y en Marinilla, la construcción de la urbanización Villa de la Marinilla, con una primera etapa de 62 casas, 48 de ellas para los trabajadores afiliados a Comfama. El desarrollo de este proyecto de vivienda impulsó se abriera una oficina para atender un día a la semana todos los asuntos relacionados con la cooperativa: *"Entrega y recibo de solicitudes de afiliación y crédito, pago de aportes y pago de créditos."*⁶³

En ese año, a la par de la Ley Nacional Cooperativa, entra en vigencia la Ley de Reforma Urbana, lo cual impactó directamente en Coopédén: *"La Cooperativa ha debido absorber de sus recursos propios y de ahorro, el avance*

*de los trabajos en la urbanización el Edén II, ante las dificultades del sistema financiero de vivienda, por la vigencia de la Ley de Reforma Urbana".*⁶⁴ Sin embargo, seguían creciendo con resultados positivos los proyectos de construcción de vivienda en otros municipios: *"Las 650 casas hoy construidas en El Carmen, La Ceja y Marinilla constituyen el mayor logro conseguido por cooperativa alguna en los municipios no capitales en Colombia."*⁶⁵

Afrontando la difícil situación generada por esta reforma, Coopédén siguió posicionándose como una empresa cooperativa de alto valor social, razón por la cual el pueblo carmelitano le otorgó la condecoración al mérito cívico, destacándose en esta etapa por ofrecer en El Carmen y en La Ceja servicios como seguro de vida para socios y familiares, obras educativas, servicio médico integrado cooperativo no solo al afiliado sino también a su núcleo familiar, servicio médico especializado y laboratorio clínico y odontológico.

Otras obras sociales muy significativas en estos años fueron la construcción de guardería y placa polideportiva para los barrios Ospina, El Progreso y urbanizaciones como Don Berna y El Mirador, procesos que estuvieron bajo la tutela de la Corporación de Servicios del Club Rotario; el recaudo de los servicios de energía domiciliaria en convenio con EADE, y el impulso de los servicios de crédito fácil con el fin que cada asociado tuviera un cupo abierto permanente de crédito equivalente a dos veces los aportes del asociado. Este servicio operaba similar a una tarjeta de crédito, con el que se podía comprar en diferentes establecimientos comerciales que tenían convenio con la cooperativa y pagar diferido a seis meses.

Luego, entre 1990 a 1993, la Cooperativa abanderó nuevos proyectos de beneficio social para El Carmen, como la instalación de la antena parabólica y la creación del Colegio Cooperativo.

En 1990, por solicitud presentada por los habitantes de la urbanización El Edén (I y II), un grupo de personas liderado por Ovidio Zuluaga, Mauricio Valencia y Libardo Giraldo, con la idea de mejorar la televisión en El Carmen de Viboral iniciaron el servicio de antena parabólica, y el proyecto pasó a Coopédén. Como lo recuerdan algunos de sus asociados:

Eso lo mencionaron en una reunión del Consejo: que fuera la Cooperativa la que liderara esto, entre otras cosas, porque se necesitaba una organización que sirviera de base para hacer contratos, que pudiera aglutinar la gente, que pudiera ofrecer el servicio, que pudiera administrar la plata. Creo que al principio no había como mucha unanimidad de que la idea así fuera, pero finalmente se montó, y a la Cooperativa le tocó encargarse absolutamente de todo: no simplemente 'vamos a ofrecer un servicio' sino vamos a montarlo, a administrarlo, a contratarlo con la empresa Terrígeno. Y una cosa era montar las redes, las líneas por un lado, pero eso había que administrarlo; entonces hubo que empezar a tener un par de trabajadores tal vez.

Como la Cooperativa tenía cuatro secciones, una de Servicios Especiales, dentro de esta sección quedó como un programa de la Cooperativa y desde ahí se manejaba. Se empezó a cobrar el valor inicial de la suscripción para poder montar el proyecto, porque lo primero que había que lograr, era que la gente empezará a confiar, porque no era fácil que cualquiera dijera: necesito recoger

*aquí 40 o 50 mil pesos, no me acuerdo cuanto era el case para montarlo, 63, creo dice en el contrato. Entonces había que recoger esa plata para comprar equipos, para comprar todas esas líneas, para hacer el trabajo y para empezar a administrarlo, y de ahí para adelante siguieron vendiendo el derecho a la señal, posiblemente más adelante se les subió un poquito el precio. Cuando fue creciendo, fue quedando como un excedentico, no sé si se pensó en 200 o en 300 o en cuantas personas, entonces por eso la cuota aparentemente era alta, pero ya cuando fue entrando más gente, iba teniendo fonditos y ya la Cooperativa tuvo la precaución de que se manejara como un fondo aparte; o sea, la plata del proyecto no se mezclaba con la plata de ahorro y crédito ni con ningún otro programa, esa tenía un fondo aparte. Cuando se inauguró el edificio El Edén, tuvo una oficina, que quedó comprada por el proyecto de antena parabólica.*⁶⁶

El programa de antena parabólica se puso en marcha en abril de 1991 con la dotación de este servicio a cerca de 700 familias, que hasta ahora se encuentran conectadas. Fue una decisión de la Cooperativa invitar a una asamblea a los asociados que a su vez eran socios del proyecto de antena parabólica, para constituir la cooperativa Precoopap (Precooperativa de Antena Parabólica). En esta asamblea se decidió crear una entidad aparte, dadas las exigencias de las normas nacionales que regulaban la especialidad de las cooperativas.

62. Periódico El Carmelitano. Noviembre - diciembre de 1989.

63. Boletín Informativo Institucional Coopédén, abril de 1989.

64. Boletín Informativo Institucional Coopédén, septiembre de 1988.

65. Ibid.

66. Testimonios de asociados y empleados de la Cooperativa. Grupo focal. El Carmen de Viboral, marzo de 2017.

No eran muy amigos de las cooperativas integrales y las multiactivas yo creo que tampoco, sino que se fuera dando cierta especialidad. Entonces dijimos que esto merece que tenga una administración aparte desde el modelo cooperativo: vamos a constituir una cooperativa, esa fue la decisión. Eso fue en el año 1993, en el que se nombró la junta directiva y nació Precoopap.⁶⁷

En febrero de 1992 nació el Colegio Cooperativo como una propuesta alternativa ante la falta de cupos educativos en el municipio. Inicialmente fue dependiente de Coopedén y luego se erigió en entidad autónoma, con su propia personería y organización, conformada por padres de familia, profesores, empleados del Municipio y otras entidades de la comunidad.

*Las entidades cooperativas surgen como una respuesta de esfuerzos conjuntos asociativos solidarios para resolver un problema o una necesidad urgente de la comunidad. Por estos días reventó en El Carmen el problema de cupos para la educación secundaria, asunto que no es nuevo pero que ahora tiene mayores proporciones. Al tratar de enfrentarlo como debe ser su responsabilidad, el señor Alcalde de este municipio encuentra como respuesta en la Secretaría de Educación las plazas de profesores, respuesta ligada a la aplicación de las políticas gubernamentales de privatización de la educación. Sin embargo, le ofrecen como alternativa la adjudicación de un determinado número de becas para un colegio privado que ofrezca los cursos que son necesarios. Resulta que en El Carmen no existe ningún colegio privado, y piensan la autoridad civil y las autoridades educativas que una acertada solución sería a través del sistema cooperativo.*⁶⁸

Se crea entonces el colegio, pero dada la normatividad vigente, la Cooperativa no podía hacerlo y posteriormente en 1994 modificaron su razón

social y le dieron el nombre de Monseñor Ramón Arcila Ramírez. *“Por mucho tiempo estuvimos como socios fundadores y nos llamaban a reuniones, asambleas, y no sé en qué momento dejó o dejamos más bien de contribuir a la buena causa de su constitución.”*⁶⁹

El desarrollo de estos servicios sociales, los nuevos proyectos de vivienda y la rentabilidad en sus capitales activos permitieron que en 1991 Coopedén ocupara el primer puesto entre las 38 cooperativas existentes en el Oriente Antioqueño, y se ubicara entre las 10 primeras dentro de las 94 cooperativas que operan en Antioquia por fuera del Valle de Aburrá.⁷⁰

En ese momento contaba con personas jurídicas asociadas como la Acción Social para la Niñez (ASON) El Carmen, la Corporación Club Rotario El Carmen, el Club Ciclístico El Carmen de Viboral, el Club Social El Carmen de Viboral y la Acción Misionera Franciscana de La Ceja. Participó activamente en el II Congreso Nacional Anual de Cooperativas Agropecuarias y en la mesa de trabajo de la Constituyente de 1991. Aunque la participación de los asociados no fue como se esperaba, sí fue muy significativo el nivel de liderazgo de la Cooperativa en este tipo de movimientos sociales. Como lo recordó uno de sus asociados:

Cuando la constituyente del 91, el movimiento cooperativo a nivel nacional se organizó, sacó una lista. El optimismo era el macho, que se iba a sacar cuatro constituyentes, ya hacíamos la cuenta: cuántas cooperativas hay en el país, cuántos asociados, y cada asociado y su familia, tal cosa y tal otra. Entonces nos tocó, pues a nivel de El Carmen, yo hice lo más que pude campaña y el día de la votación nos pusimos la camiseta e hicimos publicidad; pero el fracaso fue espantoso, fue como caerse de un quinto piso y en todo el país, porque no sacamos ni uno obviamente. La votación fue tristísima

y decíamos: ‘Desafortunadamente este es el nivel de consciencia cooperativa, eso muestra que las cooperativas tenemos un número grandes de asociados, pero cooperativistas aquí, poco’.

*Uno de los que estaba en la lista de Antioquia, porque eso era una lista a nivel nacional, era Pacho Medina, Francisco Medina. Era el gerente de Donmatías; él toda la vida fue o lo sigue siendo un dirigente cooperativo y social muy importante, un hombre capacitador y todas esas cosas. Entonces a Pacho lo metimos en esa lista, creo que estaba en segundo reglón si mal no estoy, entonces pretendíamos y hacíamos cuenta que íbamos a sacar cuatro. Lo triste es que ni en Donmatías, con todo el arraigo que tienen o tenían la Cooperativa y la figura de Pacho Medina. De aquí sacamos 150 o 200 votos. Yo creo que ni los asociados de la cooperativa fueron a votar.*⁷¹

El posicionamiento de Coopedén la llevó hacer parte de importantes articulaciones de segundo grado: socia de la Federación Antioqueña de Cooperativas; afiliada a Acocrédito (Federación de Cooperativas para el Desarrollo Integral), entidad creada para integrar el movimiento solidario (cooperativas, asociaciones, parroquias, entre otras) en el Oriente Antioqueño; afiliada a Coopdesarrollo (Central Cooperativa de Crédito y Desarrollo Social), entidad financiera cooperativa de segundo grado de acción nacional.

De igual forma, por el objetivo básico de la vivienda popular impulsada por el sistema de autoconstrucción en las urbanizaciones El Mirador (El Carmen) y Bosques de La Ceja, la Cooperativa se afilió también a Construyamos (Cámara Colombiana de Vivienda por Autogestión Comunitaria), entidad con sede en Bogotá y radio de acción nacional; fue socia de Financiacoop (Instituto de Financiamiento y Desarrollo Cooperativo de Colombia), Uconal (Unión Cooperativa Nacional de Ahorro y Crédito) y Seguros La Equidad, Sociedad Cooperativa.⁷²

Coopedén llega a La Unión

La Cooperativa llegó a este municipio en 1993, a partir del impulso de proyectos de agricultura.

Recuerdo que don Luis Alfonso y yo fuimos los delegados para ir a impulsar la Cooperativa El Edén a La Unión. Hicimos varias reuniones allá, la gente siempre muy reacia. Fuimos a la Casa de la Cultura de La Unión, tuvimos una persona que era como líder allá, Carmen Judith; estuvimos allá y le dijimos que reuniéramos gente. Hicimos dos reuniones, y nos estábamos metiendo no tanto por la parte de construcción de vivienda sino de préstamo de agricultura, entramos con eso. De todas maneras empezamos y Carmen

67. Ídem.
68. Testimonios de asociados y empleados de la Cooperativa. Grupo focal. El Carmen de Viboral, marzo de 2017.

69. Ídem.

70. Boletín Informativo Institucional Coopedén, mayo de 1991.

71. Grupo focal con asociados y empleados. El Carmen de Viboral, marzo de 2017.

72. Boletín Informativo Institucional Coopedén, mayo 1987. P. 3.

se nombró como directora de allá. No había más cooperativas, la única que estaba era Coopiantioquia en La Ceja, pero en La Unión, de pronto Coopaperos.⁷³

Aunque en sus inicios la agencia comenzó con los servicios habituales y el apoyo a proyectos de agricultura, poco a poco se establecieron también los programas de construcción de vivienda.

El 15 de mayo de 1993 oficialmente empezó a funcionar la agencia en La Unión, como se expresa en el Boletín Informativo Institucional de ese año:

Llegamos a prestar todos los servicios que estatutariamente podemos ofrecer, empezando de inmediato por los de ahorro y crédito, los servicios de nuestra naturaleza de empresa cooperativa: educación, solidaridad; también los servicios especiales de turismo social y asistencias técnica, financiera, organizativa y jurídica para programas de vivienda de interés social. Más adelante, cuando los propios asociados allí nos lo soliciten podremos adelantar con ellos la construcción de proyectos de vivienda y/o el suministro de materiales requeridos para esta actividad.⁷⁴

El gran logro en la captación de asociados se debió a la credibilidad que tenía Coopedén por sus proyectos de vivienda social popular; la facilidad de acceso a créditos y los servicios comunitarios brindados, que la diferenciaban de otras entidades. Así lo expresó la directora de la agencia, Carmen Judith Valencia:

Coopedén trabajaba demasiado la publicidad. La aceptación fue muy grande porque la gente empezó a desplazarse; en ese momento estaban Bancoquia y la Caja Agraria. Las personas empezaron a

ver una alternativa diferente, no unos bancos tan grandes sino una entidad como casera, y empezaron a llegar masivamente a afiliarse.⁷⁵

Coopedén se caracterizó por estar inserta en el tejido social y comunitario del municipio, generando adherencia e identidad entre sus asociados con la promoción y apoyo a diferentes eventos sociales, culturales e incluso políticos.

Nos tocaron diferentes administraciones, y los alcaldes recurrían a Coopedén para ayudas o para que se vincularan en algún proceso y siempre lo hicimos: procesos deportivos, culturales, diferentes procesos que fueron una gran oportunidad para la comunidad. Incluso hacíamos trabajos para colocarles gafas a los asociados, servicio odontológico, hacíamos brigadas de salud, dábamos kits escolares, hacíamos trabajos que eran muy fundamentales, sociales.⁷⁶

Era tan legitimada la presencia de la Cooperativa, que el número de asociados iba creciendo por el voz a voz entre sus pobladores.

Ahora una entidad financiera tiene que salir es a buscar los clientes; ahí no teníamos que salir a buscar, eso se fue vendiendo sólo con la publicidad; nosotros manejábamos un paquete de publicidad en la emisora Voz de La Unión. Entonces todos los días la gente sabía de Coopedén una noticia, vamos hacer esto, vamos hacer aquello, y fue tanto el servicio y tan buenos préstamos que la Cooperativa se vendía sola.⁷⁷

El proceso asociativo no era solo con asociados adultos, sino además se hacía un trabajo educativo y promocional con los niños, jóvenes y sus familias:

Pienso que si aún existiera Coopedén en La Unión, creo que tendría un desarrollo económico muy grande porque hicimos la tarea y la hicimos muy bien: enseñamos a los niños a ahorrar. Hoy pienso que muchos de los procesos económicos que vienen de los hogares es gracias a la enseñanza que dio Coopedén. Porque en el tiempo que estuvo acá trajo gran desarrollo, oportunidades, muchos de los chicos que hoy son profesionales, que son padres, o sea que pertenecen a la generación de padres ahora jóvenes, fueron socios de Coopedén, con un producto que se llamaba Manzanita Coopedén, que fue un ahorro estrella donde todos nuestros jóvenes ahorran y manejábamos una cuenta aparte. Eso hizo que quisieran mucho a la empresa y la llevaran en el corazón.⁷⁸

En La Unión además se desarrolló el proyecto de vivienda llamado Serranías del Edén, con la construcción de 62 casas y algunos lotes, destacándose como uno de los barrios más organizados en el municipio porque se aplicó el Plan Básico de Ordenamiento Territorial, con amplias zonas verdes. "Es un barrio muy bonito, incluso no lo llaman Serranías del Edén sino que mucha gente lo llama Coopedén."⁷⁹



73. Testimonio de asociado en el municipio de la Ceja. Mayo de 2017.

74. Boletín Informativo Institucional Coopedén, mayo de 1993.

75. Testimonio de la exdirectora de la agencia de Coopedén en el municipio de la Unión, mayo de 2017.

76. Ídem.

77. Ídem.

78. Ídem.

79. Ídem.

De cooperativa integral a cooperativa especializada de ahorro y crédito

El posicionamiento de Coopedén no solo en El Carmen sino también en los nuevos municipios, proyectaba la imagen de una entidad sólida y rentable. "En 1993 no solo llegamos a La Unión sino que crecimos en todos los indicadores principales: cartera, captación de ahorros, capital muy por encima del índice de inflación".⁸⁰

En 1994 empieza a gestarse una nueva reestructuración, y en el mes de abril pasa a ser Cooperativa Especializada de Ahorro y Crédito Coopedén:

*Ofertando los servicios de: ahorro a la vista, ahorro a término, ganarrápido, ahorra-plus, previahorros, bono navideño, crédito para cualquier actividad, almacén de materiales, programas de educación, servicios de solidaridad, y nuevamente la construcción de vivienda en las urbanizaciones El Edén III, Tahamies III, programas asociativos en La Ceja, programas asociativos en La Unión, asesoría a la Cooperativa El Capiro en Sonsón, entre otras.*⁸¹

Como lo expresaba el boletín institucional:

Su existencia ha sido fructífera y así lo testifican sus más de 700 viviendas construidas, lotes urbanizados adjudicados y varios miles de millones de pesos entregados en créditos, empleos directos e indirectos (...) La presencia ya en cuatro municipios y la posible expansión a otros. De 60 asociados y 450 mil pesos en capital de

*hace 17 años, hemos pasado a más de 4.200 asociados y \$328 millones, de capital, \$3.000 millones en activos y todas las posibilidades de convertirse en la verdadera entidad financiera de las clases populares del Oriente Antioqueño.*⁸²

Con esta nueva reforma, la asamblea general de delegados decide, además de convertirse en cooperativa especializada en ahorro y crédito, la creación de la empresa Constructora Cooperativa El Edén, brindando soluciones de vivienda en los municipios de cobertura de la Cooperativa. Así inicia esta empresa de segundo grado, en la que se articularon alrededor de doce cooperativas.

*En su momento la visión era que Coopedén se dedique ahorro y crédito y nos venda, digámoslo así, lo que tiene en materia de vivienda; se lo vende a la constructora y desaparece todo lo de vivienda en Coopedén y nace la Constructora El Edén.*⁸³

La Constructora El Edén quedó legalmente constituida el 16 de diciembre de 1994, con el apoyo de otras nueve entidades: Cootrafa, Cooperativa Donmatías, Confiar, Cooprudea, Coobancoquia, Fondo de Empleados de EPM, Coopetraban, Coocervunión, Coopantex, Coopeñol. Como lo expresaron algunos de sus asociados:

La Cooperativa venía con problemas financieros hasta el año 93, porque era muy difícil, eso era una realidad: manejar ahorro y crédito junto con vivienda tiene sus complicaciones; tiene ventajas, pero tiene muchas complicaciones. Entonces después de que se hizo todo eso, se tomó la decisión y se creó la Constructora El Edén, y a la Cooperativa ese año desde el punto de vista de balance le fue bien, porque se hizo una venta formal de los bienes que tenía a la

constructora. Nosotros compramos el lote donde está el edificio El Edén; esa propiedad se la compramos a los que eran dueños de la Continental (...) Bueno, al vender la cooperativa los bienes que tenía, ese lote. En Marinilla me parece que hubo otra cosa, y algunos bienes. Contablemente el resultado final de la cooperativa en el año 94 fue bueno, muy bueno.

*El nombre fue un reconocimiento a que la Cooperativa El Edén había gestado el proyecto, porque este se empezó a gestar con el apoyo de las otras cooperativas. Al El Edén venderle los bienes a la constructora, ese era su aporte de capital a la constructora, entonces de 10 entidades que crearon la constructora, la sola Cooperativa El Edén tenía más del 40% de las propiedades, casi el 50% de la constructora. La constructora era una cooperativa de segundo grado, no por acciones, sino lo que se tiene son derechos de asociados; entonces con las demás cooperativas se hizo un convenio: vamos a aportar de a tanto en efectivo para poder empezar a funcionar, porque la constructora empezaba con unos lotes, con unos diseños, pero sin un peso. Entonces las demás cooperativas pusieron la plata para que tuviera liquidez para empezar a funcionar.*⁸⁴

Además de la integración con otras cooperativas en la creación de la constructora, Coopedén seguía articulándose a otros escenarios regionales cooperativos como el Primer Foro Subregional Cooperativo, realizado en

diciembre de 1993 y convocado por la Asociación Antioqueña de Cooperativas. Allí se definió:

*Integrar el cooperativismo a nivel regional para una mejor prestación de servicios, la incorporación de Fedeunidos a la Asociación y crear la Regional Oriente a la Asociación de Cooperativas, así como buscar acciones concertadas entre las universidades y la Asociación para estudios y proyectos de desarrollo cooperativo.*⁸⁵

Coopedén llega a Sonsón

Al igual que en el municipio de La Ceja, la Cooperativa llegó a Sonsón para brindar apoyo a la construcción de vivienda, inicialmente a través de la alianza con la Cooperativa El Capiro.

*Fue a través de la Cooperativa Integral El Capiro como llegó Coopedén. Un grupo importante de sonsoneños, guiados por Diego Payán, gestaron la negociación del terreno. Será este proyecto un verdadero motor del desarrollo económico y social (...) Tanto ahora en la primera etapa como en 2 o 3 años, cuando todo el proyecto llegue a su fin con alrededor de 200 viviendas que albergará, será un importante motor del desarrollo económico, social y urbanístico de Sonsón.*⁸⁶

80. Boletín Informativo Institucional Coopedén, febrero de 1994.

81. Periódico El Carmelitano. El Carmen de Viboral, noviembre - diciembre de 1993.

82. Boletín Informativo Institucional Coopedén, agosto de 1994.

83. Testimonio de empleada en el grupo focal con asociados y empleados de la cooperativa Coopedén. El Carmen de Viboral, marzo de 2017.

84. Testimonio grupo focal con asociados y empleados de la cooperativa Coopedén. Carmen de Viboral, marzo de 2017.

85. Boletín Informativo Institucional Coopedén, febrero 1994.

86. Boletín Informativo Institucional de Coopedén No.50, agosto de 1994.

Esta cooperativa invitó a Coopedén a construir unas viviendas entre 1992 y 1995. Inicialmente se tenía la visión de crear un edificio, pero “los planos hubo que rehacerlos, porque pensaron inicialmente hacer un edificio y finalmente hicimos 14 casas unifamiliares. Era un lote muy bien situado. Se hicieron, se les adjudicaron y las financió el Banco Central Hipotecario”⁸⁷. La Cooperativa El Capiro estaba tratando de sacar adelante el proyecto, pero Coopedén llegó justamente cuando se especializaba en ahorro y crédito. O sea que dejaba de ser una cooperativa integral y se independizaba de la parte de vivienda que había sido su trayectoria, para convertirse en cooperativa de ahorro y crédito.

El 20 de agosto de 1994 se abrió la nueva oficina en Sonsón, como lo recordó la directora de agencia María Cecilia Gutiérrez:

*Llegué a Coopedén cuando se realizó la apertura de la oficina de Sonsón. Yo trabajaba en la Cooperativa Suya; quería conocer otras experiencias, se presentó la oportunidad y alguien me dijo que Coopedén estaba abriendo oficina. Mandé la hoja de vida y me llamaron a entrevista con el señor Jairo Betancur. Eso fue en 1994, en julio, y el 4 de agosto ya estaba iniciando mis labores como parte del equipo humano de Coopedén, como directora en la oficina de Sonsón.*⁸⁸

El funcionamiento de esta nueva oficina se direccionaba desde la agencia principal de El Carmen de Viboral, a través de la cual se apoyaba la divulgación de las actividades y se prestaba asesoría a su funcionamiento interno.

Diego Payán, que era como el gerente de El Capiro, entró como promotor social o un cargo así. Era encargado de divulgar y generar confianza en la gente para la cooperativa. Noheli y Martha Isabel,

*que se retiró muy pronto de la Cooperativa porque tenía otros proyectos; pero quedó Noheli hasta el final, ella inclusive quedó siendo funcionaria de Confiar. La agencia funcionaba con un promotor, una secretaria, una directora y una cajera, y Diego hacía la labor de promotor. Cuando terminaba sus horas como docente, iniciaba su labor de promoción y desarrollo. Ese equipo se mantuvo del 94 hasta el 98. La agencia se cerró en diciembre de ese año.*⁸⁹

El boletín institucional de ese año anunciaba sus servicios en Sonsón:

*A los empleados, comerciantes, profesionales, agricultores, transportadores, obreros, ganaderos, amas de casa, estudiantes y entidades sin ánimo de lucro, los nuevos servicios de su nueva estructura estatutaria: ahorro en todas las formas posibles y crédito para todas las necesidades (producción agrícola o pecuaria, educación, salud, mejora de vivienda, adquisición de electrodomésticos, recreación, pequeña industria, etc.), y demás servicios complementarios de solidaridad: seguro gratuito sobre aportes y ahorro a la vista, auxilio gastos de entierro, auxilio limitado para hospitalización y cirugía en casos especiales, préstamos por calamidad doméstica.*⁹⁰

A Sonsón se trasladaron todos los servicios de ahorro en sus diferentes modalidades: el servicio de crédito, la tarjeta credifácil, la línea de ahorro con Ahorro a la Vista, ahorro a término. Hubo cuenta corriente en convenio con el Banco Popular y luego con Financiacoop, y a los asociados se les daba una chequera.

La entidad cooperativa tenía en el banco como una cuenta general, de donde se iban descargando todos esos cheques que los clientes

Es importante anotar que para entonces el conflicto armado se había agudizado en gran parte de los municipios del Oriente Antioqueño, y en Sonsón se registraba un fuerte impacto de desplazamientos y muertes por la disputa del control territorial, por lo que fue un momento complejo para la captación de asociados.

*Era un momento difícil, había desconfianza con este tipo de procesos, por lo cual la primera tarea asumida por el equipo de la recién creada agencia era buscar la confianza en un segmento de mercado que había interesado. Porque la gente de Sonsón son personas que generan mucho sentido de pertenencia hacia su entidad, pero en un comienzo ellos no creían que era algo serio, algo seguro, en los que pudiera confiar, en donde pudieran depositar sus ahorros; ellos ya tenían unas entidades bancarias que les suplían esa necesidad de ahorro y crédito. Entonces el primer año fue una tarea dura.*⁹³

Una de las experiencias sociales más reconocidas por el pueblo sonsoneño fue la labor educativa con los niños.

Empecé a trabajar con los niños, empecé a fomentar el ahorro desde los niños, y encontré una acogida muy bonita con los colegios, con los rectores de los colegios, con los profesores. Entonces empezamos a hacer el Día del Ahorro, y es que la Cooperativa iba hasta

*giraban, y ya en la Cooperativa se le cargaba a la cuenta de cada uno. En Sonsón estos cheques no tenían canje con los otros bancos, entonces había que hacer el canje, pero entonces hicimos un acuerdo con los bancos: que ellos recibían los cheques y nosotros al cerrar el día se los reconocíamos. Entonces teníamos una muy buena relación con las entidades bancarias, no había como una relación de competencia, sino que nos ayudábamos mucho con el conocimiento del cliente y era muy bonito.*⁹¹

Además del proyecto de vivienda, la apertura de la agencia coincidió con la popular fiesta municipal del Maíz, lo cual generó más receptividad e impacto en la población:

*Llegamos justamente en las Fiestas del Maíz. El proceso de apertura de la oficina fue muy bonito; se participó a todos los entes oficiales y algunas personas representativas de la comunidad. Fue lindo, sobre todo hacerlo en esa fiesta tan representativa de Sonsón. Yo no recuerdo si el primer día de las fiestas que nos tocó tuvimos carroza, pues yo realmente llegué en el segundo día de las fiestas; pero en otras posteriores si tuvimos carroza. Representábamos como el sol, que era la característica de Coopedén: el sol y las montañas.*⁹²

87. Testimonio grupo focal con asociados y empleados de la cooperativa Coopedén. Carmen de Viboral, marzo de 2017.

88. Testimonio de la directora de la agencia en el municipio de Sonsón, mayo de 2017.

89. Testimonio de la directora de la agencia en el municipio de Sonsón, mayo de 2017.

90. Boletín Informativo Institucional Coopedén, agosto de 1994.

91. Testimonio de la directora de la agencia en Sonsón, mayo de 2017.

92. Ídem.

93. Ídem.

los colegios, hacía su campaña de ahorro y les recogía los ahorros a los niños, y esto empezó a generar que los niños fueran a sus casas a contar a papá y mamá. Entonces era un proyecto muy lindo, se llamaba Semillero Manzanas Coopedén, y fue doloroso cuando ya se generó la liquidación porque para ellos se convirtió en ese momento en una frustración. Decían: 'Vean como me ilusionan a mis niños de esta forma y mire ahora'. Pero fue un proyecto lindo que posicionó la Cooperativa en Sonsón.⁹⁴

Las instituciones clave que apoyaron el proceso de Coopedén en Sonsón fueron básicamente la Administración Municipal, a través de la oficina de Desarrollo Social de la Comunidad; la Iglesia, sobre todo la catedral que era la fundamental y sus parroquias asociadas.

Yo particularmente iba con los párrocos, con los sacerdotes, a las veredas cuando hacían romerías. Entonces yo me iba y hacía también mi labor con ellos. Creo que también podía haber tenido buena incidencia Cornare porque la Cooperativa era muy allegada en su función social a lo que hacía Cornare en la conservación de recursos ambientales. Trabajábamos mucho con la Casa de la Juventud, había un proceso formativo en cooperativismo con ellos: las charlas de inducción, los cocteles de bienvenida que mensualmente se hacían con los nuevos asociados: se invitaba a las personas que quisieran ir a una reunión donde les contábamos todo lo que era la cooperativa, su historia, cómo llegó a Sonsón, los productos, los servicios y cómo acceder a los servicios; les hacíamos la asesoría de un crédito; era básicamente eso.⁹⁵

Desde la agencia principal de El Carmen de Viboral se realizaba la asesoría administrativa de Coopedén. En el año se hacía por lo menos una sesión

con el Consejo de Administración en cada agencia.

Entonces hacían el esfuerzo de ir hasta Sonsón, que era la más lejana, y les daba mucha seguridad a los asociados que fuera el Consejo de Administración hasta allá a hacer sus reuniones. Con los empleados teníamos un medio de comunicación que eran los boletines y nos reuníamos con frecuencia, y aparte de eso, telefónicamente. Desde las áreas administrativas había contabilidad, promoción y desarrollo, nos apoyaban en todo. Los empleados de Coopedén éramos una familia, no había competencias entre compañeros, éramos una familia que nos colaborábamos mucho.⁹⁶

A pesar de que no fue mucho el tiempo que duró la agencia en Sonsón, el gran respaldo comunitario obtenido se debió al trabajo de promoción social realizado por el personal de la oficina, su vinculación con los eventos significativos para la comunidad, así como el fácil acceso a sus servicios y créditos.

Para la gente era muy fácil acceder a los servicios, y eran servicios que llegaban a satisfacer las necesidades de esas personas. Yo tengo un recuerdo muy lindo de una señora que ya era de edad; ella vivía con su esposo inválido y la señora sobrevivía con una pequeña tienda en donde vendía confiticos y galleticas. Entonces le empezamos a prestar para que creciera su negocio, le prestamos \$20.000, subió a 25, 30, 50. Cuando ya se liquidó la entidad, su crédito ya iba en 150, y con eso ella había crecido; ya no vendía solo confites, ya vendía arroz, sal, aceite. Entonces la forma como Coopedén iba ayudando a que las personas desde los servicios mejoraran y elevaran su calidad de vida, eso era lo que la hacía llegar. Y los mismos asociados reconocían, ellos decían: 'Yo le debo a Coopedén todo esto, lo que tengo'.⁹⁷

Apertura de nuevas oficinas en Rionegro, El Retiro, Guarne y El Santuario

En 1995 Coopedén abre cuatro nuevas oficinas: Guarne, El Retiro, Rionegro y El Santuario, esta última con sede propia. Después de 14 años de servicios continuos en la Cooperativa, se retira como gerente Jairo Betancur Hoyos para asumir la gerencia en la recién creada constructora, y se designa al abogado Silvio Arturo Gómez Duque como nuevo gerente de la Cooperativa. Con el crecimiento en el número de asociados, ese mismo año se define la elección de nuevos delegados por municipio según su base de asociados: 60 delegados principales y 30 suplentes, así: El Carmen, 29 principales y 14 suplentes; La Ceja, 16 principales y 8 suplentes; La Unión, 11 principales y 6 suplentes, y Sonsón: 4 principales y 2 suplentes.

Otros cambios administrativos importantes de la época fueron la creación de subgerencias Administrativas (Amparo Lopera de Oviedo) y Financiera (Gloria Mercedes Orozco Martínez). Paralelamente, Manuel Zuluaga Acosta fue el director de la agencia de El Carmen y se creó el cargo de promotores, encargados de la promoción de la Cooperativa en nuevos medios, la inducción a los asociados que ingresaban, la educación cooperativa y la

promoción de actividades especiales. Otro aspecto significativo en ese período fue la renuncia de varios empleados, quienes pasaron a hacer parte de la Constructora El Edén.⁹⁸



94. Ídem.
95. Testimonio de la directora de agencia en el municipio de Sonsón, mayo de 2017.

96. Ídem.
97. Testimonio de la directora de agencia en el municipio de Sonsón, mayo de 2017.

98. Boletín Informativo Institucional Coopedén No.52, febrero de 1995.

99. Ídem.

Vino también la modernización de sus servicios con las Servicajas en El Carmen y La Ceja, consignaciones de ahorros a la orden, pagos de aportes y préstamos, pago de algunos servicios públicos y retiro de ahorros a la orden (en libreta); póliza colectiva de seguro de vida para los asociados y sus familias, el fondo de solidaridad para auxilios de hospitalización y cirugía, servicio médico general, auxilio para gastos funerarios, préstamos por calamidad doméstica y urgencias odontológicas.

Otro servicio era el plan de capitalización extraordinaria:

Para otorgar crédito, aunque no se hubiese pagado todo el capital. Además de ello se obsequiaba una boleta por cada certificado extraordinario de capitalización, con derecho a participar de la rifa de un lote totalmente urbanizado (el cual vale cerca de 3 millones y medio de pesos), más TV a color, más una radiograbadora, el descuento al pago de contado al capital, la mejora del seguro gratuito sobre ahorros y un seguro sobre préstamo por el capital suscrito aún no pagado.¹⁰⁰

Los programas de proyección social como la celebración del Día del Niño, el Día del Ahorro, el apoyo a las actividades culturales, artísticas, deportivas de los municipios en los que había agencias, así como la conformación del equipo de fútbol infantil Coopédén con los niños ahorradores de la Cooperativa, eran, entre otros, los servicios sociales por los cuales Coopédén hacía parte de la cotidianidad en la vida de los pobladores de los territorios en los que tenía agencias y proyectos de vivienda en curso.

En 1994 la Cooperativa asume el proyecto de construcción de la Corporación Club Social El Carmen en la vereda La Sonadora, ubicada sobre la carretera El Carmen- Canadá- La Ceja. El boletín institucional señalaba que

“dentro de poco todos tendremos la oportunidad de utilizar sus servicios: restaurante, cafetería, juegos infantiles, salón de reuniones, zonas verdes y, más adelante, piscina.”¹⁰¹

En 1995 Coopédén adquirió, además del club social, la sede principal en El Carmen de Viboral y dos sedes en los municipios de Rionegro y El Santuario. El 26 febrero de 1995 se inauguró la sede social. La Cooperativa vinculaba a todos los socios del club que no fueran asociados.

Los vinculaban obviamente con un aporte, y la Cooperativa asumía unos pasivos tal vez que había. O sea, la Cooperativa quedaba como dueña de esa entidad, no del club social sino de las instalaciones, porque no estaban vendiendo la razón social sino las instalaciones, y todos los que eran socios del club pasaban hacer asociados de la cooperativa. Entonces la Cooperativa completó esas instalaciones y se pusieron en servicio como sede social.¹⁰²

El 9 de agosto de 1995, cuando cumplía sus 18 años, Coopédén contaba con siete agencias con un total de 5.970 asociados, distribuidos así: El Carmen, 2.292 asociados; La Ceja, 1.619; La Unión, 1.230; Sonsón, 570; Guarne, 120, El Retiro: 59, y El Santuario, 80 asociados.

En ese mismo año Coopédén fue gestora de la Cooperativa Alborada, la cual existe todavía, y que en ese momento nació como una precooperativa con los objetivos de trabajo social, capitalización social, desarrollar procesos de formación para los asociados, implementar acciones en procura de la preservación del medio ambiente, crear posibilidades de empleo para sus asociados, contratar la prestación de los diferentes servicios para ser atendidos por los asociados: vigilancia, aseo, mensajería; producir y comercializar bienes y servicios.

Coopédén la apoyó con la organización interna y con algunos recursos económicos, en asocio con el Municipio de El Carmen, la Corporación de Servicios del Club Rotario y la Fundación Social, las cuales fueron promotoras y asociadas de esta nueva cooperativa.

Coopédén, “20 años con visión de futuro aportando al desarrollo local y regional”

En 1997 la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Edén contaba con 9.000 asociados y ocho municipios impactados: El Carmen de Viboral, La Ceja, La Unión, Sonsón, Guarne, El Retiro, El Santuario y Rionegro. Un hecho impactante en ese año fue la muerte de Gloria Lucía Hoyos Betancur,¹⁰³ así como los cambios internos en el nivel de dirección y administración: Francisco Javier Gómez, quien estaba vinculado como director de agencia de El Carmen, pasó al cargo de subgerente administrativo; como director de agencia de El Carmen se nombra a Emiro Marín Carvajal, quien ya había laborado tiempo atrás con Coopédén, y el cargo de contadora es desempeñado por María Cecilia García Bolívar, quien un año más tarde cumpliría el rol de liquidadora.

En cuanto a la prestación de los servicios que le caracterizaban como el Previahorro y Credifácil, se crearon el Sumadiario, consistente en el pago de intereses diarios, con el respectivo aumento del saldo diario; el Ganarápido y los CDAT. Ese mismo año la Cooperativa hace un cambio de aplicativo en el sistema de operaciones a través de Redecoop: el Centro Cooperativo para el Desarrollo de la Informática, con el fin de impulsar las tarjetas débito y crédito y cajeros automáticos propios, además de la comunicación en red entre todas las agencias Coopédén y otras cooperativas.¹⁰⁴

En conclusión, durante este período se podría decir que Coopédén alcanzó un alto nivel de consolidación organizativa y movilizó la economía local y el desarrollo de la región, fundamentalmente de 1979 a 1995 con la construcción de vivienda y el apoyo a obras sociales de impacto comunitario como las enunciadas. A continuación se presenta un cuadro síntesis con los principales proyectos de vivienda realizados en los diferentes municipios:

100. Testimonio de asociados y empleados. Grupo focal. El Carmen de Viboral, marzo de 2017.

101. Boletín Informativo Institucional No. 50, agosto de 1994.

102. Testimonio de asociados y empleados. Grupo focal. El Carmen de Viboral, marzo de 2017.

103. Gerente desde el 1 de noviembre de 1995 hasta su muerte, el 2 de octubre de 1997.

104. Boletín Informativo Institucional No. 60, primer trimestre de 1998.

Programas de vivienda realizados entre 1978 a 1994 ¹⁰⁵

Urbanización	# Viviendas	Año	Municipio	Financiación
El Edén I	82	1979-80	El Carmen	Banco Central Hipotecario
Don Berna I	48	1982	El Carmen	Instituto de Crédito Territorial
Don Berna II	26	1983	El Carmen	Corpavi
	61	1983-1984	El Carmen	Instituto de Crédito Territorial
Don Berna III	32	1985	El Carmen	Corpavi
Las Manguitas	60	1986	El Carmen	Banco Central Hipotecario
Bosques de La Ceja I	50	1986	La Ceja	Corpavi
Bosques de La Ceja II	26	1987	La Ceja	Instituto de Crédito Territorial
	51	1987	La Ceja	Corpavi
Bosques de La Ceja III	23	1988	La Ceja	Corpavi
El Mirador	43	1987	El Carmen	Instituto de Crédito Territorial
Hipódromo I	10	1988	La Ceja	Banco Central Hipotecario
Villa de la Marinilla I	62	1988	Marinilla	Banco Central Hipotecario
Casas bifamiliares	14	1988	Sonsón	Cooperativa El Capiro
El Edén II	46	1989-1990	El Carmen	Banco Central Hipotecario
Tahamíes (lotes)	11	1989	El Carmen	Coopedén
Tahamíes II (lotes)	32	1990	El Carmen	Coopedén
Villa de la Marinilla II	12	1990	Marinilla	Conavi
Hipódromo II	16	1990	La Ceja	Banco Central Hipotecario

Urbanización	# Viviendas	Año	Municipio	Financiación
Urbanización El Edén III	Sin dato	1994	El Carmen	
Urbanización Tahamíes III y IV	22 viviendas + 50 unifamiliares y bifamiliares	1994-1995	El Carmen	Corpavi
Agencia El Carmen	Sede	1994	El Carmen	Banco Uconal
Mirador El Norte	Sin dato	1994	La Ceja	La Cooperativa trabajó como contratista para el Fondo de Vivienda del Municipio
Colinas del Capiro	62	1994	Sonsón	Diseño urbanístico y arquitectónico.
Villa Conchita	Sin Dato	1994	San Vicente	Asesoría técnica y crédito
Cooperativa de Trabajadores Textiles Córdoba	Sede y apartamentos	1994	Rionegro	Asesoría, crédito y construcción
Total	839 soluciones de viviendas aproximadamente			

Con la creación de la Constructora El Edén, entre 1996 y 1997 se entregaron nuevas viviendas, así:

Urbanización	# Viviendas	Municipio	Urbanización	# Viviendas	Municipio
Serranías del Edén	65	La Unión	El Edén IV	70	El Carmen
Nuevo Horizonte	76	La Ceja	Calle 37 x Carrera 30	14	El Carmen
El Hipódromo	4 unifamiliares	La Ceja	Mirador del Capiro primera etapa	42	Sonsón
Nuevo Horizonte	9	La Ceja	Villa de la Marinilla I	36	Marinilla

105. Cuadro adaptado por la Sistematizadora, tomado de referencia de: Betancur Hoyos, Jairo. Construyendo Futuro 1977-1992. Documento Inédito. Coopedén.

El desarrollo que tuvieron los proyectos de vivienda durante todos los años de existencia de Coopedén hasta que se especializó en ahorro y crédito, se debió a la alta demanda de vivienda en El Carmen de Viboral y demás municipios, además de la calidad de los materiales, los diseños urbanísticos, el nivel de organización social impulsada con el modelo de autoconstrucción comunitaria, los bajos costos en relación con los procesos impulsados por otras entidades y el afianzamiento con las entidades aliadas como: Corpavi, Conavi, el Instituto de Crédito Territorial y el Banco Central Hipotecario.

Otro aspecto importante fueron las bajas tasas de interés, que favorecieron el nivel de acceso a vivienda.

Una tasa de interés no exagerada con diferencia a las que ofrecía el mercado, además de los paquetes que eran como una especie de bonos, donde se hacía una capitalización más alta de la Cooperativa, logrando una gran legitimidad con El Edén I y II; Don Berna I, II y III; El Mirador y Las Manguitas. (...) Me acuerdo que Las Manguitas las vendimos sobre planos; una hermosa urbanización de gran avanzada. Hasta ahí fue muy importante, hasta que se compraron unos terrenos donde está Tahamíes; a partir de ese momento, que se iban a vender lotes urbanizados y no se iba a hacer construcción de vivienda, ahí ya se presentaron problemas.¹⁰⁶

Estas situaciones se debieron, entre muchas otras cosas, al cambio en las modalidades de crédito hipotecario en Colombia, a la Ley de Reforma Urbana y a la crisis financiera nacional ya avanzada la mitad de la década de los 90.

Puede ser una razón, que seguimos con el mismo modelo, y de pronto aquí había cambiado la modalidad. No lo sé, habría que

investigar qué pasó con la parte de créditos de vivienda del Gobierno, porque nosotros lo que hacíamos era vender proyectos y nos financiaban los proyectos.¹⁰⁷

En 1997 Coopedén continuó con el fortalecimiento de alianzas con el Inurbe (antes Instituto de Crédito Territorial), para el apoyo de subsidios con los lotes adquiridos de Tahamíes. La Cooperativa era la entidad que vendía y financiaba el proyecto, pero Inurbe era el que adjudicaba los subsidios.

Se establecieron nuevos servicios como el recaudo de pensiones en La Ceja y un convenio con el Colegio Salesiano de La Ceja para el pago de matrículas y pensiones. Se realizó otro convenio con Bancoop para ofrecer a sus asociados crédito para producción agropecuaria en condiciones especiales, con recursos provenientes de Finagro, con el fin de incentivar la producción de alimentos. Se creó la cuenta corriente, por ser socia del Uconal y Bancoop, lo que permitía el uso de chequeras, sobregiros y pago de cheques por ventanilla.

Se firmó un convenio con la Cooperativa de Consumo para brindar los servicios financieros a los asociados productores de ésta, para que pudieran hacer las transacciones y operaciones requeridas para la compra de insumos agropecuarios y en la compra y venta de frijol; asimismo, con Asys computadores, para que los asociados pudieran adquirir ordenadores a buen precio y plazos adecuados.

Se fortaleció además la relación con Coopdesarrollo, Seguros La Equidad, la Cooperativa de Ahorro y Crédito Donmatías, Confiar, la Caja Cooperativa, Invertir (sociedad administradora de fondos de cesantías), Fiducoop (sociedad fiduciaria cooperativa), Fundecoop (Fundación para la Educación y el Desarrollo, de Coopdesarrollo) y las filiales del Grupo

Uconal: Audiucional (empresa de revisoría fiscal) y Educonal (empresa de educación y asesoría).

En este período se formalizó la afiliación de Coopedén a las siguientes organizaciones de segundo grado:

- Socia fundadora de Redcoop (Centro Cooperativo para el Desarrollo de la Informática), integrado por Coopedén, Coopetraban, Coobancoquia, Cootrasofasa, Cooperativa de Ahorro y Crédito John F. Kennedy, Cooperativa de Ahorro y Crédito Donmatías y Cooperativa de Trabajadores de EPM. Fue creada para que conjuntamente se fortalecieran sus sistemas informáticos, la capacitación de empleados, el desarrollo de nuevos programas, suministros y más adelante la conformación de una red financiera.

- Ascoop (Asociación Antioqueña de Cooperativas), persona jurídica de derecho cooperativo que representa e integra el sector cooperativo del departamento: fondos de empleados, asociaciones mutuales, organismos cooperativos como bancos y aseguradoras cooperativas. Actualmente conocida como Confecoop Antioquia.

- Cencoobip (Central Cooperativa para el Beneficio Integral Pecuario), gestada por la Cooperativa de Porcicultores y de la cual son asociadas otras entidades: Cooperativa Donmatías, Colanta, Confiar, Coopantex, Consumo, Cafetera, Coopis, Seguros La Equidad, Cooperativa de EPM, Municipios de Donmatías y Santa Rosa de Osos.¹⁰⁸

En 1996 Coopedén se afilia a Datacrédito e incorpora a la Cooperativa de Textiles Córdoba, recibiendo su patrimonio y asumiendo los derechos y obligaciones de la cooperativa incorporada. Todo este proceso de consolidación y expansión de la Cooperativa se vieron reflejados en el balance social y económico del año 1997, cuyas cifras mostraron la solidez y el crecimiento institucional logrado.

ÍTEM	1996	1997	Variación
Activos totales	\$8.562.183.769	\$12.015.310.132	40,23%
Cartera	\$4.248.061.000	\$6.417.814.000	51,08%
Pasivos totales	\$7.298.150.432	\$10.214.511.894	39,96%
Captaciones	\$6.102.649.000	\$8.809.431.000	44,35%
Patrimonio	\$1.264.033.337	\$1.800.798.238	42,46%
Resultados	\$148.232.159	-\$48.278.898	-67,43%
Número de asociados	8.472	9.361	10,49%

Es importante resaltar que la pérdida arrojada por la cooperativa en el año 1997 por \$48.278.898 se debió a gastos por provisión originados en la disminución del valor de mercado en las acciones de Corpavi, hoy UPAC Colpatria, por valor de \$130 millones de inversión efectuada por Coopedén desde el año 1994 en esa entidad. Dicha provisión se efectuó dando cumplimiento a los principios de contabilidad generalmente aceptados para Colombia.¹⁰⁹

106. Testimonio de participante del grupo focal con asociados y empleados de Coopedén. El Carmen de Viboral, junio de 2017.

107. Ídem.

108. Boletín Informativo Institucional Coopedén No. 52, febrero de 1995.

109. Boletín Informativo Institucional Coopedén No. 61, primer trimestre 1998.

Como lo expresaron cada una de las personas entrevistadas en el marco de esta reconstrucción histórica, el impacto de Coopedén y todo lo que logró en sus 21 años de existencia, se centró mucho en la construcción de vivienda debido a que esta es una de las principales necesidades humanas y uno de los mayores dinamizadores de la economía por el nivel de empleos directos e indirectos que genera. Además porque, según el testimonio de un asociado,

En el Oriente no había tantas opciones financieras, entonces llegó siendo una opción accesible para las comunidades en las que estaban, era la opción más popular porque permitía el ahorro a personas que no podían acceder a los bancos tradicionales, además porque la Cooperativa manejaba otros nichos de mercado. Adicionalmente porque también trabajaba con todos los programas sociales, que realmente en el Oriente no había otras entidades de ese estilo, como por ejemplo un programa de protección en salud; entonces uno pedía unos fichos y podía ir a donde un médico particular, que cuando eso la cobertura de la EPS y el Sisbén, no habían esos programas de salud. También tuvieron la sede recreativa, que finalmente fue un elefante blanco, pero era la visión de tener programas recreativos para los asociados, además de los auxilios educativos que igual aún Confiar conserva, pero ahora con otras políticas internas.¹¹⁰



Crisis y liquidación de la Cooperativa

El año 1998 estuvo caracterizado por la crisis del sistema financiero y cooperativo, que llevó a la quiebra de entidades financieras muy consolidadas. En medio de esta crisis se liquidaron el Banco Andino y el Banco del Pacífico; desaparecieron el Banco Central Hipotecario y Bancoquia, y a Granahorrar lo compró el Banco BBVA. Varias cooperativas representativas del país se fueron a la quiebra y liquidación

La crisis en Cundinamarca y en el Valle acabó con cooperativas muy grandes, cooperativas de cuarenta años como la de Boyacá, que tenía 30 oficinas. En Antioquia fue menos la crisis cooperativa, pero incidió la crisis financiera con tasas de interés de hasta el 65% anual. ¿Qué proyecto, qué plan resiste un interés de esos? Ninguno. Como quien dice, en mes y medio se le duplica a uno la deuda. Eso era espantoso.¹¹¹

En Antioquia se liquidó Coopiantioquia, una de las entidades más representativas en el Oriente del departamento, al igual que otras muy reconocidas, como el caso de las cooperativas Sedeco y Rosellón. Estas dos cooperativas se caracterizaron en la década de los 60 por ser los mayores empleadores que tenía la industria textil antioqueña.

Hablar de Sedeco y Rosellón era hablar de cooperativas muy importantes, porque tenían una relación directa con la base asalariada de la región que tenía mucho más empleo y estabilidad. Por otro lado, también estaban en el sector textil Cootrafa y Coopantex. Rosellón Sedeco, era la misma empresa pero tenía dos cooperativas, así como Pantex y Fabricato, que eran también la misma empresa y también dos cooperativas. ¿Cómo sería de poderoso en su momento el sector textil? Y todo eso también se fue a liquidación. La famosa Coltejer hoy queda reducida a la mínima expresión.¹¹²

En el ámbito regional el contexto sociopolítico tampoco era fácil. El recrudecimiento del conflicto armado desencadenó una fuerte crisis humanitaria caracterizada por el aumento de enfrentamientos armados, hostigamientos a la población civil, restricción de la movilidad en los territorios, desplazamiento masivo, amenazas a campesinos, muertes selectivas a líderes comunitarios y otra serie de hechos que agravaron la situación de derechos humanos en los territorios. En especial en El Carmen de Viboral, "entre 1998 al 2003 se vivió la crueldad del conflicto armado, siendo la comunidad residente de los cañones de Santo Domingo y el río Melchocho los más afectados."¹¹³

A ello se sumaba la crisis socioeconómica que atravesaba el municipio con la liquidación en 1997 de Cerámicas Continental, la empresa más importante y representativa de El Carmen. La liquidación afectó sustancialmente a Coopedén, dado que esta tenía algunos créditos y gran parte de sus empleados eran asociados de la cooperativa.

110. Testimonios de asociados y empleados participantes del grupo focal. El Carmen de Viboral, junio de 2017.

111. Testimonio de asociados y empleados. Grupo focal. La Ceja, mayo de 2017.

112. Testimonio de Oswaldo Gómez, Gerente Corporativo de Confiar, julio de 2017.

113. Tomado de: <http://periodiconoticacarmen.net/?P=6528>. Columna Libre. Libardo Montoya C.

La Cooperativa El Edén también fue damnificada porque hubo un crédito algo así de 30 millones. Estuvimos a punto de recibir un lote donde era Cerámica Nacional para pagar eso; finalmente no se hizo y cuando eso, ya se quebró. Entonces la Cooperativa también sufrió un golpe duro (...) Fue rápida la desaparición como lenta la liquidación, porque no han podido terminar y estamos ajustando 20 años.¹¹⁴

La crisis de Cerámicas Continental se debió, entre otras cosas, a situaciones administrativas:

Al cambiar totalmente los diseños que se tenían por otros, buscando innovar en el mercado de la cerámica internacional. Aunque la empresa tenía buena tecnología, los diseños que tenía eran para el mercado de Colombia y el mundo, porque la artesanía era bastante acogida, pero se cambiaron los modelos. Al momento de empezar a despacharle a Estados Unidos, este no aceptó la cerámica y se empezó a acumular el producto terminado, que tampoco se estaba vendiendo en Colombia. De esta manera perdieron el capital.¹¹⁵

Cerámicas Continental fue la empresa más importante de El Carmen de Viboral y aportó de diferentes maneras al desarrollo de este municipio. La mayoría de habitantes tenían relación directa e indirecta con esta empresa; su quiebra afectó no solo económica sino también emocionalmente a muchas personas, trabajadores y entidades que, como Coopedén, tenían allí invertido algunos capitales.

Tener esa sensación de que los abogados en su corrupción y el sindicalismo con su extremismo acabaron con todo, habiendo podido salvarla. Porque hubo intentos de Refractarios Continental de vol-

ver a reactivarla. Pero es triste uno caminar por esas ruinas.¹¹⁶

En síntesis, fue un tiempo de crisis económica nacional que afectó al sector financiero privado y cooperativo e incidió en el tema de vivienda con la UPAC,¹¹⁷ así como la quiebra de la Empresa Cerámicas Continental en el Carmen de Viboral. A pesar de ello, Coopedén seguía con visión de expansión y consolidación de sus servicios en la región, como consta en el Boletín Informativo Institucional del primer trimestre de 1998:

Coopedén como entidad cooperativa tiene el firme propósito de hacer que el año 1998 sea del compromiso de todos para mantenerse como la primera empresa social del Oriente Antioqueño y llegar a ser la mejor cooperativa de ahorro y crédito de la región, convirtiendo la innovación en una importante herramienta de gestión y como base para la planeación y proyección de la cooperativa (...) Convencida de que con estos elementos se obtendrá un futuro más despejado, alentador y certero que permita hacer frente a esta época de crisis del sector y de la economía del país.

La Cooperativa estaba muy fortalecida en ese momento puesto que venía de años anteriores con buenos rendimientos financieros, un gran posicionamiento regional en la prestación de sus servicios de ahorro y crédito, con ampliación territorial y presencia en ocho municipios, todos con agencias en funcionamiento y con una base sólida de alianzas interinstitucionales con otras cooperativas y entidades financieras regionales y nacionales.

Una nueva corriente de modernización y tecnologización en su sistema operativo la hacía posicionarse cada vez más fuerte en Antioquia como entidad especializada en materia de ahorro y crédito: "Desde que se viene gestando el proyecto del nuevo sistema Redecoop (actualmente Redeban),

Coopedén ha hecho cambios significativos en sus equipos de cómputo y redes (...) Próximamente cajero automático Coopedén, Redeban y Bancoop en El Carmen de Viboral".¹¹⁸

Ese año Coopedén también transitaba por una nueva reforma de estatutos, caracterizada por nuevas políticas para la incorporación de asociados y para la otorgación de créditos:

No solo las personas naturales (niños, jóvenes, adultos) pueden ser asociadas a nuestra cooperativa; también pueden asociarse las personas jurídicas del derecho público, las jurídicas del sector cooperativo, las demás del derecho privado sin ánimo de lucro y las empresas o unidades económicas, cuando los propietarios trabajen en ellas y prevalezca el trabajo familiar o asociado, y que cumplan con las condiciones y requisitos que señalan los estatutos y reglamentos. Se establece además la capitalización a través de beneficios adicionales a sus asociados, acorde con el monto de sus aportes sociales, aumento del factor multiplicador para créditos, la disminución de la tasa de interés, consultas médicas y beneficio en el crédito de calamidad doméstica.¹¹⁹

En el primer trimestre de 1998 la asamblea había reportado un positivo balance social, en el que se destacaban las siguientes cifras:

Activos totales	\$13.466.478.974
Cartera	\$7.376.413.897
Pasivos totales	\$11.090.875.123
Captaciones	\$9.072.129.448
Patrimonio	\$2.375.603.851
Resultados	\$83.393.134
# Asociados	10.767

La cooperativa continuaba participando activamente de las acciones de proyección social y comunitaria por las cuales era reconocida, como la Copa Coopedén Oriente de Microfútbol, el patrocinio de la XVI Clásica Nacional de Ciclismo en El Carmen de Viboral y la realización de procesos educativos de servicio social con asociados, empleados y comunidad en general.

Ese mismo año se creó también la Precooperativa de Usuarios de la Antena Parabólica en El Carmen de Viboral, servicio que había gestado años atrás la cooperativa:

El primer paso lo dio Coopedén para estar a la vanguardia de las telecomunicaciones. Cumplida esta excelente labor por Coopedén,

114. Testimonio en el grupo focal con asociados y empleados de Coopedén. El Carmen de Viboral, febrero de 2017.

115. Testimonio en el grupo focal con asociados y empleados de Coopedén. El Carmen de Viboral, junio de 2017.

116. Testimonio en el grupo focal con asociados y empleados de Coopedén. El Carmen de Viboral, marzo de 2017.

117. Unidad de Poder Adquisitivo Constante, que por esta época entró en crisis. La figura fue remplazada por las actuales Unidades de Valor Real (UVR).

118. Boletín Informativo Institucional No. 61, primer trimestre de 1998.

119. Boletín Informativo Institucional No. 62, segundo trimestre de 1998.

*hoy no se le permite esta actividad cobijada por la ley; ahora nos corresponde a los usuarios conformarnos en empresa asociativa.*¹²⁰

A pesar de que en ese momento de consolidación y proyección de la Cooperativa se mantenía la expectativa de hacer frente a la crisis financiera regional y nacional, surgió la noticia en una emisora del municipio de La Unión en la que se anunciaba la quiebra de la Constructora El Edén y de Coopiantioquia. Rápidamente se expandió un rumor en todos los municipios de que la Cooperativa El Edén estaba ilíquida, y fue así como en pocos días se generó pánico financiero entre sus asociados.

*Dice la noticia por una emisora de La Unión que Coopedén estaba en quiebra, en bancarota. Empezó a decir que había retiros de Coopiantioquia y Coopedén. Esto no era tan cierto, sino que hubo una confusión con la constructora, la cual estaba ilíquida, y por querer dar esa noticia la dieron mal, diciendo que Coopedén estaba en bancarota y todo el mundo se lanzó a las oficinas a sacar sus ahorros. Yo me acuerdo de eso, yo estaba aquí, se sintió el runrún, y todo el mundo estaba en las oficinas para reclamar su dinero. La alarma fue muchísima y se pensó en demandar como culpable de la liquidación de Coopedén a esa emisora que estaba por aquí en el Oriente. La gente de El Carmen escuchó, la gente de La Unión escuchó, la gente de todas las sedes escuchó, y ese día hubo retiros masivos. O sea, se creció un pánico exagerado; eso hizo que la gente sintiera miedo con el proceso cooperativo, entonces hicieron retiros masivos.*¹²¹

A través de los canales comunicativos de la Cooperativa, se seguía exhortando a los asociados que no hicieran sus retiros, expresando la confiabilidad y solidez de la empresa:

*Invitamos a todos los asociados a que continúen ahorrando y haciendo sus depósitos en Coopedén, para que la filosofía de la cooperativa se convierta en un instrumento real de solución a las necesidades colectivas, en un mundo cada vez más individualista. El Gobierno con la nueva Ley Cooperativa ha creado la Superintendencia de Economía Solidaria y el Fondo de Garantías, para ejercer un mejor control y garantizar el capital y los ahorros de los asociados. Ahorrar es pensar en el futuro.*¹²²

Aunque el balance social del año anterior mostraba un buen nivel de rentabilidad financiera, no se pudo detener el pánico generalizado y en cuestión de dos meses, ante la presión de los retiros masivos, y debido a que gran parte de su patrimonio lo tenía invertido en la Constructora, empezó a no tener liquidez.

*Los mismos asociados con el pánico nos llevaron a retiros masivos, que fue el caso concreto de nosotros. El Gobierno no nos dio la mano, como le dio la mano a las entidades financieras privadas como Granahorrar y muchas otras. Al sector cooperativo lo dejó desprotegido, al punto que desaparecimos un poco de cooperativas. Nosotros decíamos: en el momento que Coopiantioquia caiga, nos arrastra a nosotros, porque esta era la primera en Antioquia y tenía oficinas en muchas partes del Oriente donde nosotros teníamos oficinas. Al cerrarse Coopiantioquia, que tenía sede también aquí en La Unión, la gente entró en pánico, empezó a hacer los retiros masivos. Desde la Dirección empezamos a pedir plata a El Carmen, entonces ahí vimos que la cosa estaba grave y el sistema se estaba quedando ilíquido.*¹²³

No se tenía los recursos aquí a la mano, ni en el banco para girar

*cheques y entregar. Lo que tenía la Cooperativa de su patrimonio, había sacado 3.500 millones o algo así, y había trasladado para armar la constructora; o sea, de una empresa sólida habían sacado patrimonio para armar la constructora. Como la constructora no había movilizad muchos recursos o programas, empezó en quiebra, no la cooperativa, sino esta. Pero como todo el mundo la asociaba con esta, se fueron contra la Cooperativa.*¹²⁴

*Fue una mala decisión haber armado la constructora, fue una mala decisión haber tomado algunos caminos en la Cooperativa en las últimas décadas. Confiar vino cuando la Cooperativa Integral El Edén se dividió, se extinguió, y se abrió la constructora con capital de la Cooperativa Integral El Edén y otras cooperativas, entre ellas la misma Confiar. ¿Y cuánto duró la constructora? ¿Dos años, tres? Por ahí más o menos dos años. La Cooperativa Integral El Edén estaba aquí, completa, una parte de su patrimonio, de sus cosas pasaron aquí a la constructora porque creo que la Cooperativa El Edén era como el 60% propietaria de la constructora. La Cooperativa El Edén entró en crisis, se perdió del mapa. Hubo un impacto social muy negativo, no solamente en los socios de la Cooperativa sino en toda la población.*¹²⁵

De octubre a noviembre los retiros masivos continuaron. La presión aumentaba en cada una de las agencias ante la respuesta de tener que en-

tregar dineros y no tener cómo responder.

*Si sumaba el capital que la Cooperativa en ese momento tenía entre Uconal, Bancoop, Cencoobip, más la constructora, fácilmente podían ser mil millones de pesos, que en ese momento ya eran capital. Mejor dicho, ya empezaban a hacer pérdida, entonces la situación se volvía muy complicada. Además, se empezaba a asomar el problema de iliquidez de no tener con qué devolver debidamente los ahorros, era muy difícil. La situación fue rápida, no es que 'hace tres meses estamos pensando a ver qué pasa'; la decisión de la liquidación fue muy rápida porque no había más que hacer.*¹²⁶

La liquidación de Coopedén fue un proceso inesperado, doloroso, que aún después de 21 años las personas no logran comprender lo que pasó, dado que la Cooperativa estaba atravesando un proceso de crecimiento, expansión, modernización tanto administrativa, como financiera y gerencial.

Coopedén se liquida por un pánico financiero y lamentablemente, pues en ese momento no había un apoyo, como lo hay ahora de un fondo para las cooperativas. El Gobierno tomó unas medidas que hoy protegen al sector. Tiene que intervenir el Estado para que frene, pero es muy difícil que el común de la sociedad así crea en su cooperativa y todo eso, es su dinero el que está en juego. Para nosotros fue algo difícil ver cuando la gente iba por su dinero y

120. Periódico El Carmelitano. El Carmen de Viboral, julio- agosto de 1998.

121. Testimonio de la directora de la agencia de La Unión, mayo de 2017.

122. Gómez Gómez. Francisco Javier. Gerente General (e). Boletín Informativo Institucional No. 63, octubre de 1998.

123. Testimonio de la Directora de la agencia Coopedén en La Unión, mayo de 2017.

124. Íbid. Directora de Agencia.

125. Testimonio de participante del grupo focal con asociados y empleados de Coopedén. El Carmen de Viboral, julio de 2017.

126. Testimonio de participante del grupo focal con asociados y empleados de Coopedén. El Carmen de Viboral, junio de 2017.

*todas las agencias tenían que entregarle hasta donde alcanzara y no teníamos cómo frenarlo.*¹²⁷

Para muchos de los asociados, el poco respaldo encontrado por parte del Gobierno y de otras entidades con las cuales en otro momento se había tenido relación, incidió en no encontrar más alternativas que una liquidación y la cesión posible de activos y pasivos a otra entidad.

*No éramos un Conavi. Casualmente en esos mismos años había entrado en un pánico financiero y entraron a salvarla ahí mismo el Gobierno. El Ministro de Hacienda dijo: 'Eso no es cierto'. Coopedén era una cooperativa local, ubicada en el Oriente, pero no de la magnitud que impactara a nivel nacional y ese apoyo no se encontró. El pánico no duró nada, de noviembre a diciembre, eso fue rápido. Nosotros solo orábamos, recuerdo que nos reuníamos la Directora Financiera y la parte administrativa que estaba al tanto. Orábamos para que pasara y el estrés que vivíamos, porque la gente, nuestras familias, los allegados, los amigos, nos preguntaban si era cierto para retirar la plata y nosotros con esperanza decíamos: 'No, no la retiren, confíen, puede seguirse, no es cierto que estamos en quiebra y que no tenemos con qué pagar'. Fue un momento muy difícil.*¹²⁸

Se creó zozobra e intranquilidad entre todas las agencias y empezó a sentirse más cuando se tenía que cumplir con la entrega de retiros masivos de los asociados, y se evidenció que había problemas de liquidez.

Porque aunque haya mucha solidez, tener muy buenas propiedades, buen patrimonio y todas esas cosas, un problema de liquidez puede quebrar cualquier entidad. Porque la liquidez es inmediata,

*al asociado o el cliente que viene a retirar sus ahorros le importa un carajo qué problema tiene usted adentro: 'Yo tengo mi plata y vengo a retirarla.'*¹²⁹

Para los empleados era difícil manejar la situación porque lo que sí era claro, según lo expresaron algunos, era que gran parte de los activos de la Cooperativa estaban invertidos en las construcciones.

*El efectivo para poder atender a las personas que quisieran retirar estaba invertido en activos, no había un flujo de caja disponible así amplio, porque no se preveía que llegara todo el mundo por su plata en una semana. Nosotros, que éramos los empleados, nos tocó demasiado duro, porque nos preguntaban, nos bombardeaban de todas las maneras. Yo todavía estaba en esa junta. La fuerza que hacíamos para que no se difundiera ese chisme tan grande, nosotros sin saber qué hacer. Teníamos construcciones en La Unión, aquí en La Ceja, en El Carmen se estaba terminando el famoso centro vacacional, por eso le digo yo que ese año fue muy duro para nosotros, no sabíamos qué hacer. La liquidación se demoró porque teníamos muchas cosas, los activos los teníamos todos invertidos; y es que esa era la función de la cooperativa, porque ¿si nosotros no invertíamos y el auge era la construcción, entonces que hacíamos?*¹³⁰

Como lo nombraron las personas entrevistadas de las diferentes agencias en la reconstrucción de este momento tan crítico para todos, aun así la Cooperativa seguía funcionando:

La gente retiraba, otros consignaban; posiblemente empezó a disminuir esa consignación de ahorro; retiraban pero los ahorros

*no crecían al mismo ritmo, no me acuerdo las proporciones, pero con seguridad que eso pasaba, y si la cartera tampoco se recuperaba al mismo ritmo, entonces empezaba a verse ese hueco entre ingresos y egresos que marcan esa iliquidez, y el rumbo era entonces la liquidación.*¹³¹

Fueron años de incertidumbre e interrogantes en cuanto a lo sucedido con la liquidación final de Coopedén, dado que no existe un acta formal de cierre de la liquidación que se haya hecho pública entre sus asociados. Por esta razón es importante rescatar algunas de las voces y testimonios que permitan dar contexto a la compleja situación que vivenciaron sus empleados en las diferentes agencias:

La Ceja:

*Cuando la cesación de pagos, dejábamos las puertas abiertas y lo primero que hacíamos cuando entrábamos era que nos cogíamos de la mano los empleados y hacíamos una oración para protegernos oralmente, salíamos por la tarde o a almorzar a las casas y todo el mundo nos miraba como unos delincuentes. Y nos gritaban: 'Allá van esos hijuetantas que se robaron la plata de la gente'. Eran personas que ni tenían nexos con la Cooperativa, pero muchas veces sufre más el velón que el dueño de la olla. Fueron tiempos muy duros.*¹³²

El Carmen de Viboral:

*No es solo la entidad como tal que se va, sino la confianza, los sueños de la comunidad, la imagen que uno tenía, todo lo que se venía construyendo durante todos esos años, verlo derrumbar así como de un momento a otro, como un castillo de naipes, entonces ahí fue demasiado duro. Yo tenía toda mi familia ahí, mis papás, mis hermanos, personas cercanas; entonces ya decirle a mi papá que los ahorros suyos entran en proceso de liquidación, fue muy doloroso. Hubo un día en mi casa que exploté a llorar, porque todavía no podía contar y me preguntaban qué me pasaba y yo sin poder decir nada, que estábamos mal. A nosotros nos preguntaban si estábamos mal y nosotros diciendo que estamos bien, o sea, bregando a no dejar hundir el barco.*¹³³

El día que se dijo de la quiebra eso fue un baldado de agua fría, no solamente para los asociados, sino para todos los carmelitanos, porque los carmelitanos tomaron la Cooperativa El Edén como si fueran de ellos, mejor dicho, eso es de nosotros. Y esa es la parte más importante, porque es que en este pueblo la Primera Guerra Mundial se quedó en palotes con esa noticia, porque el pueblo se quedó paralizado. Prueba de eso es que a mí, que manejaba unos recursos de mi familia, me decían que los llevara para Cerámicas Continental y yo decía no, aquí tenemos a Coopedén; porque tener la plata allá es como si la tuviéramos en el cielo. Estamos hablando

127. Testimonio de la liquidadora, junio de 2017.

128. Ídem.

129. Testimonio del Director de agencia Coopedén. La Ceja, mayo de 2017.

130. Testimonios de empleados del municipio de La Ceja, junio de 2017.

131. Íbid. La Ceja, mayo de 2017.

132. Testimonio de empleados de la agencia de La Ceja, junio de 2017.

133. Testimonio de empleados de la agencia Coopedén en El Carmen de Viboral, junio de 2017.

de no sé cuántos años, y sigo conservando la imagen de El Edén, porque era lo máximo que existía en el municipio.¹³⁴

La Unión:

A mis hijos, los vecinos, amigos y en la casa de todos los empleados y la parte administrativa nos paraban en la calle. Llegabas a la casa y entraban llamadas por todas partes: dígame la verdad, ¿sí es que se me va a perder mi plata?, ¿cierto que no se me va a perder? Era para nosotros muy difícil, porque era estar en silencio con nuestros principios éticos de no poder decir nada. Por eso nos juzgaron también las amistades, los vecinos, luego de la liquidación: 'Ustedes nos dejaron perder el dinero, ustedes no nos dijeron a tiempo'.¹³⁵

Recuerdo la pasión con la que manejábamos la agencia de La Unión, tratando de sostener la crisis. Yo les dije en un momento: 'No la sostengan más, que estamos engañando a la gente. Cuando un sistema no da, no da'. Entonces me vine con lágrimas en los ojos y entregué por la Servicaja hasta el último peso, hasta la última moneda de 50. Entendí que al otro día no habría un peso, entonces las malas noticias se riegan; cuando yo llegué antes de las 8 a la oficina, estaban las filas hasta la Alcaldía, eran filas por ahí de 300 metros. Eran filas de gente, en todas las agencias con sus libretas de ahorro reclamando su plata.

Desde la parte administrativa de la Cooperativa no hubo respuesta para frenar ese pánico. De hecho, eso fue como en escalada, o sea, en La Unión al tiempo que en El Carmen y en La Ceja, no hubo capacidad de responder y tampoco teníamos a nivel de la Superintendencia, la capacidad de aseguramiento frente a una situación de ese tipo, porque nadie se lo esperaba. La Cooperativa

tenía invertidos muchos dineros en propiedades que se habían entregado a la constructora, muchos terrenos, muchos proyectos de construcción de vivienda, entonces la plata estaba, pero invertida. En el momento que se genera pánico financiero la Cooperativa no tenía todo el recurso para hacer la entrega.¹³⁶

Sonsón:

Me acuerdo de la fecha porque estábamos en la ejecución de un proyecto de vivienda en Sonsón, el lote que había comprado la Cooperativa. Alcanzamos a hacer una etapa, y ahí fue cuando la cooperativa paró sus actividades, y como el lote estaba hipotecado al Banco Agrario, lo remató, lo vendió e hicieron otras viviendas. El día anterior había una persona en el Parque de la Catedral que estaba diciéndoles a las personas que si tenían ahorros que los retiraran porque la cooperativa la iban a cerrar. Entonces una de las empleadas se dio cuenta, y ese proceso de crisis se manejó con mucha reserva, se manejó entre los directores y con el cajero, porque con él si había que manejarlo, pero con los otros empleados no se podía. Entonces esta niña fue y me preguntó: 'Vea, qué pasa, por qué hacen este comentario, vino este asociado a preguntar si eso si es verdad'. Ya fue necesario sentarme con ella y contarle lo que estaba pasando, y me dijo, recuerdo con mucha nostalgia: María Cecilia, mejor no me hubieras contado, mejor no hubiera sabido. Entonces fue un proceso duro.

Si no hubiera sido por todo el pánico financiero que había en esa época, que fue un momento difícil para todo el sector cooperativo, y porque casi todos los ahorros de la Cooperativa estaban concentrados en otras dos oficinas, solo por Sonsón sería una empresa muy sólida, porque lo que me decían los asociados cuando fue

necesario contarles: 'No liquiden esta oficina. ¿Por qué dejan esta oficina, si ésta va tan bien? Casi que la oficina de Sonsón empezó a soportar esa iliquidez de esas dos otras oficinas. En Sonsón el día antes de decretar la iliquidez, hubo una fila larga para retirar ahorros y a todos se les alcanzó a entregar sus ahorros y ellos solo vinieron a percibir eso un día después.

Cuando ya se sabía de la decisión de liquidar, empezaron a recortar personal de las agencias. Para mí fue muy doloroso porque me dijeron que había que sacar dos personas. Fue muy duro y pensaba: 'A Jorge lo necesito en la taquilla; a Noheli también, porque era de la parte de contabilidad, y pues toca sacar a Mariluz y a Magnolia. Magnolia era la señora de servicios generales, esa señora no tenía formación académica, pero ella en su liderazgo me hacía toda la gestión comercial. Mejor dicho, esa niña era admirable porque desde su humildad era la que salía, llevaba la correspondencia, llevaba las consignaciones; ella me buscaba citas. Los otros dos, Jorge y Noheli, quedaron con Confiar, hasta que cerraron la nueva agencia.

En Sonsón primero con los asociados se hizo un proceso. Los que tenían ahorro se les dio la opción de que negociaran con los que tenían crédito. Teníamos esas dos bases de datos, los que tenían ahorro y los que tenían crédito; entonces cuando alguien iba a pagar su cuota, porque lo del crédito se siguió recaudando, entonces hacíamos el contacto o ellos mismos hacían contacto, inclusive los mismos asociados dijeron: 'Voy a pagar la cuota del crédito, voy a

pagar el crédito, ¿con quién lo puedo transar?', porque para muchos asociados fue traumático. A los que les quedaron los ahorros, entonces ya se transaban los ahorros, los aportes no se tocaban porque pasaban derechos a Confiar, a los asociados y terceros, porque había unos ahorros de terceros en ese tiempo. Ellos tenían como un tope, como hasta 39.900 antes de 40 mil. Se llegó a un acuerdo con Coopeden de que se iban a entregar en determinado tiempo.

Los otros entraban a ser asociados de Confiar y a manejar sus ahorros, sin embargo había mucho temor con los aportes sociales, debido a que en la liquidación de Coopeden varios los perdieron, principalmente utilizaban el crédito con el cual incrementaban los aportes sociales hasta el aporte mínimo estatutario, en ese momento no se hacían aportes mensuales.¹³⁷

A finales del año se inicia una serie de reuniones con los delegados, en las que se define finalmente como única solución la liquidación de la Cooperativa y su incorporación a Confiar. En los primeros días de diciembre se hizo una asamblea general para informar la situación y el camino a seguir tras la difícil decisión. Así lo recordaron algunos de sus empleados:

Estuvimos encerrados toda la tarde para decidir que a partir de mañana no se abren las oficinas. Cuando uno está en crisis un mes es una eternidad, pero la verdad el proceso se hizo demasiado rápido. Ahí mismo empezaron los contactos para definir con qué cooperativa se podía integrar Coopeden y no fuera una ruptura forzosa.

134. Ídem.

135. Testimonio de la Directora de la agencia de La Unión, mayo de 2017.

136. Testimonio de empleados de la agencia de la Unión, junio de 2017.

137. Testimonios de la Directora de la agencia de Sonsón, junio de 2017.

Se cerraron las oficinas finalizando noviembre; durante diciembre y enero continuaba cerrada y los empleados adentro terminando cosas mientras se recibían pagos de créditos, pero no se recibían ahorros ni se entregaban ahorros, se recibían pagos de créditos, lo cual mucha gente no pagó, lo que no debería haber sido así.¹³⁸

El proceso de liquidación empezó legalmente en 1999. La Cooperativa contrató a María Cecilia García, quien un año atrás se desempeñaba en el área de contabilidad, y a una auditoria externa, AyC auditores de Medellín. La alternativa encontrada para no perder todo lo construido era “una sucesión de activos y pasivos a la Cooperativa Confiar, entregar parte de la cartera, sobre todo la hipotecaria, para cubrir los depósitos de los asociados.”¹³⁹

La liquidación implicaba la sumatoria de todo el patrimonio, el análisis de las deudas y el pago a acreedores con la venta de activos y de bienes e inmuebles. Como expresó la Liquidadora:

*Implicaba hacer efectivo la venta de activos e inmuebles que tenía la entidad con los acreedores. Este es un proceso normal donde se cita a los diferentes acreedores con sus prioridades legales. De acuerdo a lo que decía la ley y la norma, se hizo así; siempre con el apoyo y la revisión de la firma de auditoría.*¹⁴⁰

El patrimonio de la Cooperativa estaba conformado por el edificio donde quedaba ubicada la agencia principal en El Carmen de Viboral y la sede de El Santuario, que se cedieron a Confiar; dos oficinas que se le entregaron a Viboral Televisión (el servicio de antena parabólica creado por Coopedén), además de la sede social localizada en la vereda Canadá, la cual se le entregó a Empresas Públicas para el pago de la deuda.

*Había otros bienes, casas, propiedades que había recibido Coopedén, además de terrenos en el mismo El Carmen en dación en pago que se hicieron efectivos; otros que ya venían negociados desde la gerencia anterior del señor Manuel Zuluaga, el director de la agencia de El Carmen quien había estado encargado de esto. Él ya tenía negociados algunos terrenos, unas daciones en pago, entonces nosotros lo que hicimos fue concretar sobre esas negociaciones.*¹⁴¹

Este proceso de liquidación fue largo y dispendioso. Inició en diciembre de 1998 y hasta el año 2002 fue liderado por la Liquidadora; posteriormente quedó a cargo la firma AyC en su cierre definitivo.

Una de las cosas que más demoró fue la entrega para cubrir los pasivos a Empresas Públicas por servicios públicos que se tenían con ellos, y con Empresas Varias. Fue un proceso muy largo para tomar una dación en pago en el que se les entregaron todos los activos que quedaban, como la sede social y otros lotes que había en La Unión.

*Nos tocó ejecutar muchas propiedades para que la gente nos pagara y volverlas a hacer líquidas: propiedades, hipotecas que la gente no venía pagando. Nos tocó hacer procesos de ejecución, los cuales fueron muy duros, porque las historias que uno veía de señores que nos decían: ‘No me quiten mi casita, porque yo se la di a mi hijo y él no pudo pagar, ¿cómo me voy a quedar sin casa?’. Fue muy difícil y doloroso, fue una gran lección de vida para mí.*¹⁴²

En cuanto a los lotes de La Unión entregados también a Empresas Públicas, la Liquidadora contó la siguiente anécdota:

*Cuando fuimos con la gente, los abogados y los directivos encargados de Empresas Públicas para recibir el bien, nos encontramos que era como un pueblo fantasma.*¹⁴³

Los asociados y empleados manifestaron tener desconocimiento de la totalidad del proceso de liquidación, dado que no existe un acta legal de cierre del proceso. Y aunque se había hecho entrega de los ahorros, se desconoce hasta hoy el destino de algunos excedentes que debían retribuirse al Centro de Bienestar del Anciano, posterior al pago de acreedores.

*Nos consta que alguna parte nos tocó porcentualmente acorde a los aportes y ahorros que teníamos. Como a los cinco años salió un anuncio en el periódico El Carmelitano, para quienes tuvieran alguna duda sobre el dinero se hicieran presentes y a otros que reclamaran, porque había unos excedentes que se podían perfectamente reclamar porque eran ahorros. Luego estuvimos averiguando acerca de la decisión tomada en la asamblea que si quedaba algo pasara al asilo. Inicialmente el dato era entre 15 y 20 millones, pero esto aún no se ha dado. Debí haber algún acta o informe oficial de la liquidadora, pero no sabemos si esa acta existe o no existe.*¹⁴⁴

Al respecto, la explicación de la profesional liquidadora fue:

Se liquidaron todos los activos, se pagaron los depósitos. Posteriormente tuve un ofrecimiento laboral en el exterior con una muy buena entidad; entonces delegué y entregué todos los activos. El efectivo quedaba en la firma de auditoría con el compromiso de que ellos se encargaban de hacer la finalización de todo. Lo que más demoró fue Seguros La Equidad, que aceptaran lo que quedaba para que ellos lo retomaran como pago, porque con ellos había una deuda, era el último de los acreedores. Con ellos había una cartera que quedó en garantía, la cual tomaron como pago.

*Fue lo más difícil, porque ellos tenían que esperar que Bogotá les aprobara, entonces se hizo largo el trámite. Ya lo único que quedaba eran cosas muy pequeñas, ya todos los activos estaban liquidados. AyC me dijo: ‘Nosotros hacemos garantía de que el proceso termine’. Se les entregó un listado de asociados para ellos culminar, porque ya se habían devuelto los depósitos. Todo lo que quedaba era para darlo al asilo, en eso se había quedado, y ellos quedaron en hacer la finalización.*¹⁴⁵

En cuanto a los empleados, tanto la liquidación como el proceso de incor-

138. Testimonio de empleados de la agencia La Ceja, junio de 2017.

139. Testimonio de la Liquidadora. Medellín. Junio de 2017.

140. Ídem.

141. Ídem.

142. Testimonio de la Liquidadora. Medellín. Junio de 2017.

143. Ibid.

144. Testimonio de asociados y empleados. Grupo focal. El Carmen de Viboral, junio de 2017.

145. Testimonio de la Liquidadora. Medellín, junio de 2017.

poración a Confiar representó un momento muy difícil, en el que vivieron la incertidumbre de saber si continuarían o no laborando con Confiar; además del gran impacto psicológico de tener que dar cuenta a los señalamientos de los asociados en las diferentes agencias. Sin embargo, hasta el empalme con Confiar, cada uno de los empleados en los diferentes territorios se dispuso a hacer un buen cierre de su labor.

Es que el talento humano que tenía Coopedén en su mayoría eran como una familia. Se notaba ese sentido de pertenencia de cada una de ellas, como por ejemplo María Cecilia en Sonsón, Nidia la que trabajaba con ella, Carmen en La Ceja y su gente que la apoyaba y era incondicional con ella; la gente de Guarne y El Retiro. O sea, si uno hace el recorrido, uno se queda sin palabras, porque todos éramos una familia.¹⁴⁶

En conclusión, fue un cierre muy doloroso, pero también es importante tener en cuenta que se trató de la suma de todo lo que estaba ocurriendo tan complejo en el contexto nacional y ante la cual había poco respaldo de parte del Gobierno, cuando toda la economía estaba afectada y el cooperativismo no tenía las suficientes garantías para afrontar una crisis de esa magnitud.

El cooperativismo se contagia también de esas crisis, entonces la gente piensa que es responsabilidad exclusiva de los directivos. Puede haber situaciones donde los directivos se equivoquen, pero hay que tener muy en cuenta que es todo lo que está a su alrededor, en un momento en que la economía no está creciendo, pues es indudable que eso afecta las cooperativas. Hay menos empleo y al haber menos empleo, hay menos ingresos; al haber menos ingresos, la gente no tiene con qué pagar los créditos; si no tiene

con qué pagar los créditos, se ponen morosos; si hay mora, hay que hacer provisión, estas afectan los resultados y entramos en un círculo no virtuoso, sino vicioso. La gente está esperando un milagro de los administradores y claro, esa es nuestra responsabilidad: hacer injerencia para hacer milagros, pero hay veces que todos a la vez no se pueden hacer.¹⁴⁷



Proceso de incorporación a la Cooperativa CONFIAR

La incorporación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Coopedén a Confiar Cooperativa Financiera, como lo reglamenta la norma del cooperativismo, se hizo bajo la figura de cesión de activos y pasivos, proceso que implicó la salvaguarda del proceso de ahorros de muchos asociados.

Creo que fue una salida muy solidaria, decorosa, de no pensar simplemente en la liquidación de la cooperativa o esperar que la Superintendencia de Economía Solidaria o la Superintendencia Bancaria del momento intervinieran cooperativas, que fueron más de 50 las que intervinieron y se liquidaron. En este caso, aquí se anticipó la Cooperativa El Edén a una intervención, planteándoles a sus asociados que había una salida, que había un camino alternativo, que era liquidar la cooperativa pero previamente hacer un proceso de cesión de activos y pasivos a Confiar, que era entregar el ahorro.

Salvar el ahorro, y la salvaguarda del ahorro era la cartera que tenía la cooperativa y unos activos fijos, no era un asunto fácil de aceptar, porque la cooperativa nuestra también estaba atravesando muchas dificultades, y es algo así como juntar dos pollitos, uno aliviado y uno enfermo, y entonces matar el aliviado para hacerle un caldito al enfermo. Eso era más o menos lo que nos decían algunos, que era una locura, que cómo íbamos a hacer eso, que Confiar

no tenía la capacidad para asumir todos los riesgos que se derivan de un proceso de incorporar posesión de activos y pasivos de las agencias de Coopedén.¹⁴⁸

Inicialmente se esperaba que el proceso de integración se realizara con la Cooperativa de Donmatías, con la cual tenía una relación muy estrecha. Pero la proyección de esta seguía orientada hacia el Norte de Antioquia. Por su parte, la Cooperativa Confiar ya tenía una oficina en Rionegro y su visión era expandirse en la región del Oriente, por lo que fue una oportunidad incorporar a Coopedén, favoreciéndose de la base social y legitimidad que tenía en ocho territorios de gran dinamismo económico.

Aquí hubo una mirada concienzuda del riesgo que eso significaba, pero también de la decisión que había que intentar hacer cosas, no solamente para salvar a Coopedén, sino también porque de alguna manera esa plataforma de respaldo social que tenía Coopedén en el Oriente Antioqueño se convertía también una plataforma de respaldo social para Confiar, y adicionalmente trascender de tener una agencia en Rionegro, a tener siete agencias más. Porque hay algunas que recibimos de ellos que fueron cerradas (recuerdo El Retiro y Sonsón). Entonces también había esa perspectiva, una perspectiva en proyección de no de corto plazo sino de mediano y largo, de que Confiar a partir de las agencias de Coopedén iba tener una presencia muy grande en el territorio.

Yo creo que eso fue lo que se logró, asumiendo muchos riesgos, pero finalmente logrando hacer efectivo la salvaguarda de los

147. Ibid.

148. Testimonio de Oswaldo Gómez, Gerente Corporativo de Confiar. Medellín, julio de 2017.

149. Idem.

ahorros de todos los asociados o ahorradores de Coopedén en las diferentes zonas donde estaban, y nosotros hacernos cargos de la cartera, de algunos activos que recibimos, que hoy incluso son unos activos que son muy importantes para Confiar, como la sede de nuestra agencia de El Carmen. Ese activo lo recibimos de la cooperativa, como es la sede de nuestra agencia El Santuario, que también recibimos efectivo y no solo el local del primer piso, sino todo un edificio completo que había construido allá la Cooperativa y que habían sido de muy difícil realización.

Bueno, todo eso se recogió y finalmente hicimos el camino, el tránsito de hacer ese proceso de incorporación por cesión de activos y pasivos.¹⁴⁹

Después de 21 años del cierre, para muchos asociados y empleados de Coopedén estos hechos se analizan como una decisión apresurada de la Gerencia y el Consejo de Administración, producto de la presión que generó el pánico financiero y el poco respaldo encontrado por otras entidades que pudieran apoyar la cooperativa ante el proceso de iliquidez. Para otros, fue la mejor decisión, y valoran que se hubieran salvaguardado los aportes y ahorros que podían ser rescatables: *"En Coopedén nadie, absolutamente nadie, perdió un peso en ahorro; en aportes todos perdimos, pero no todos los aportes que teníamos. El grueso de aportes de lo que quedaba pasó como aportes para quedar incorporados a Confiar"*.¹⁵⁰

La transición fue un momento difícil para empleados y asociados, ante la tristeza, la desconfianza, la frustración y el sentimiento de impotencia de que todo había pasado muy rápidamente.

Los asociados de la Cooperativa hubiéramos querido que no des-

*apareciera. Luego de la decisión tomada por la asamblea se empezaron las gestiones con Confiar. Confiar después de analizar el estado financiero, abrió sus oficinas el 1° de febrero de 1999. Todo fue demasiado rápido.*¹⁵¹

Así entonces, en medio de la tensión por la transición y atravesando de igual forma los rezagos de la crisis financiera, la Cooperativa Confiar abrió sus oficinas.

*Llegó Confiar a El Carmen. El pasado 10 de febrero se hizo efectiva la decisión de acoger a los asociados y ahorradores de Coopedén. En primer lugar había que brindar una salida efectiva para salvar el ahorro público. Los asociados de Coopedén confiaron en la propuesta cooperativa. La experiencia que ahora comienza debe ser un lugar de encuentro para mantener viva la llama de la cooperación, la solidaridad y la mutualidad.*¹⁵²

La etapa inicial fue de mucha dedicación, atendiendo pacientemente las solicitudes de los asociados de Coopedén, realizando reuniones explicativas en las que se explicaba qué había pasado con su ahorro, con sus créditos, y además brindando la claridad de los aportes sociales durante la liquidación.

Porque eso es un tema muy importante para las comunidades, que sus ahorros no se pierdan, y no solo porque había ahorros de adultos, sino también porque había muchos ahorros de niños. Yo me acuerdo que cuando llegamos a muchas agencias nos encontramos unos cuadernos, porque eso no estaba sistematizado, donde estaba todo el seguimiento y todo el historial del manejo de los ahorros de los niños.

*incluso a que personas representantes de ese proceso fueran integrantes después del Consejo de Administración de la cooperativa.*¹⁵³

Este cambio fue rápido e inesperado para muchos asociados, que aún no lograban reponerse del cierre de Coopedén, especialmente para los carmelitanos, los cuales inicialmente no acogieron la llegada de Confiar a sus oficinas.

*La oficina de Coopedén era una oficina nueva, con muy poquito tiempo, muy bien ubicada, bien presentada, y cuando llegó Confiar todo cambió, por las cuestiones de la imagen corporativa y de recordación. Por ejemplo, los colores de Coopedén eran como un vino tinto básicamente con blanco, entonces los muebles eran vino tinto, los mostradores tenían una franja grande de vino tinto. Cuando llegó Confiar guardaron todo en una bodega, buenecitos, hubo gente que no le gustó eso, pues además también había dolor por el cierre y un alto sentido de pertenencia.*¹⁵⁴

En el caso de La Ceja, también fue difícil recobrar la confianza. Algunos asociados se resistían hacer parte de Confiar y estaban inconformes con el proceso de liquidación.

Cuando entró Confiar le tocó muy duro, no le fue fácil, porque inclusive los mismos socios de Coopedén estábamos muy bravos

En un comienzo se pudo mantener todo el tema de los ahorros de los niños, lo que hoy denominamos en Confiar el Título Futuro, algo así como un ahorro para la Navidad. Eso también en un comienzo lo atendimos, es más, lo liquidamos, porque ya cuando nosotros cogimos la Cooperativa no se había liquidado el ahorro de Navidad en Coopedén, entonces era una de las formas de dar confianza a los ahorradores o asociados de Coopedén liquidarles el título o el bono navideño, que lo estaban esperando. Definir una manera gradual de devolver los otros ahorros, porque tampoco era conveniente incorporar esa masa de ahorros a Confiar y que todo el mundo de manera libre y espontánea viniera a retirar el ahorro, porque nos podía generar problemas de liquidez.

Entonces se hizo un cronograma poniendo a disposición de los asociados ahorradores, unos porcentajes de lo que tenía como ahorro en Coopedén que ya no era el ahorro de Coopedén sino un ahorro por el cual respondería Confiar. Lo otro fue toda la dinámica de incorporar también esos asociados a través de las agencias y en elecciones internas de delegados, para que ellos también tuvieron la forma de participar en Confiar. Yo recuerdo que incluso en un comienzo había personas invitadas de Coopedén a ser delegados, sin haber sido elegidos de manera formal, para que tuvieran un conocimiento de lo que estaba pasando. Rápidamente los incorporamos de manera formal como delegados de la cooperativa, y eso llevó

149. Ídem.

150. Testimonios de asociados participantes del grupo focal. El Carmen de Viboral, junio de 2017.

151. Testimonios de personas entrevistadas, asociados y empleados de Coopedén. El Carmen de Viboral, junio de 2017.

152. Periódico El Carmelitano. El Carmen de Viboral, enero - febrero de 1999.

153. Testimonio de Oswaldo Gomez, Gerente Corporativo de Confiar, julio de 2017.

154. Testimonio de participante del grupo focal con asociados y empleados de Coopedén. El Carmen de Viboral, junio de 2017.

porque nunca creíamos que los aportes de nosotros se perdían. Porque cuando a uno le dicen que 'la cooperativa está en quiebra, lo único que se le pierde son los aportes, porque tenemos que entrar a liquidar, y si de pronto dentro de la liquidación nos da, le devolvemos alguna cosa', entonces la gente estaba muy reacia.

Al principio teníamos que hacer Plan Anfitrión, eso era cuando la gente llegaba a reclamar sus recursos y tenerles que explicar: 'Es que vea, la cartera pasa a nombre de Confiar, miren sus aportes, los de Coopedén se perdieron, pero tienes que consignar más aportes a Confiar'. Eso fue la verdad muy difícil de enfrentar porque había personas que eran muy bellas, muy humildes y lo aceptaron, con otros sí nos ganamos muchas insultadas, muchas tiradas de puertas. Pero bueno, lo vencimos, lo logramos, y en este momento el Oriente Antioqueño es una de las mejores zonas de todo Confiar. Ahora la gente quiere mucho a Confiar.¹⁵⁵

En cada uno de los territorios se realizó el empalme con la comisión seleccionada por Confiar, tanto con los empleados como con los asociados. Este proceso implicaba, además de fortalecer la parte comercial, recuperar la credibilidad de las comunidades, hacer frente a todas las situaciones heredadas de la liquidación. Asimismo, entrar en sintonía con la nueva cultura Confiar por parte de los empleados de Coopedén.

Se venía a hacer un trabajo muy fuerte en el Oriente Antioqueño, y efectivamente fue muy difícil porque no solamente fue el proceso del empalme como tal, de enseñarle al personal de Coopedén todo lo que Confiar era, todos sus productos, toda su plataforma, sino que también recuperar un poquito la confianza en las cooperativas, porque fue una crisis muy fuerte, y lo más duro es que esa

crisis también estaba golpeando a Confiar. En esa época también hubo un proceso en donde las personas se podían retirar voluntariamente, teníamos que recortar personal, o sea, de verdad fue un momento demasiado tenso.

Luego nosotros como agentes comerciales teníamos que visitar persona por persona, casa por casa, cantina por cantina. Nos tiraban las puertas, nos insultaban; intentábamos hablar, tratando de explicar y de manejar todas esas objeciones, pero era que la gente estaba muy adolorida porque perdió su plata, perdió sus aportes sociales. Fue muy difícil lograr que la gente volviera a creer en el sistema cooperativo.

Yo me acuerdo que no teníamos recursos. Sin embargo, hacíamos unos Sábados del Ahorro con los niños en los parques de los municipios y nos asistían muchísimos niños; hasta en Guarne logramos estar 1.500 niños, y todo eso dentro de ese proyecto de anclaje dentro de Confiar y Coopedén. Pero la verdad tuvimos trabajo casa a casa, puerta a puerta, tienda en tienda, nos sentábamos con la gente, nos contaban sus historias, y uno tratando. Era muy difícil cuando ellos te contaban la historia de lo que perdieron en Coopedén, y yo tener que llegar a decirles: 'Tiene que volver a hacer los aportes en Confiar'. Era muy complejo, o sea, ¿cómo lograrlo? Entonces por eso escogieron un grupo muy bueno de Confiar; tenían que escoger los mejores asesores, los mejores directores para poder enfrentar todo ese proceso.¹⁵⁶

Confiar emprendió una labor de capacitación con los empleados de Coopedén, compartiendo la filosofía y cultura Confiar, su portafolio, su plataforma y todo lo relacionado con sus servicios.

Los portafolios eran muy parecidos, nada del otro mundo. Ellos tenían su Título Futuro, nosotros también con nombres diferente; el ahorro de menores, que también lo tenía Confiar; los aportes sociales, los CDT, las cuentas de ahorro y los créditos, el Bono Navideño era el Título Futuro de Confiar; el ahorrito de los niños era el Ahorro con Futuro de Confiar.

Entonces era enseñarles cómo se ingresaba, toda la plataforma; y no solo eso, era también irnos de cara al asociado, porque nos tocaba atender a los asociados que llegaban enojados, explicándoles ese tema de los aportes sociales, esa era la parte complicada, irnos de cara con el asociado, de cara a la comunidad, porque fueron muchos frentes, y luego hacer unas integraciones con los empleados de Confiar y de Coopedén, y lográbamos poco a poco hacer ese empalme con la cultura Confiar y con todo lo que nosotros éramos.¹⁵⁷

A medida que se hacía el empalme en los territorios, los empleados más antiguos con poco tiempo para pensionarse lograron hacer acuerdos con Confiar y otros quedaron en el tiempo de prueba. Estos dos primeros años fueron momentos complicados tanto para Confiar como para la Cooperativa El Edén. Una transición compleja por la vinculación afectiva que tenía Coopedén en los territorios, y por los efectos de la crisis financiera que llevó a la baja credibilidad y confianza en las cooperativas en cada uno de los municipios. Asimismo, por la poca claridad que tenía el proceso de liquidación entre los asociados.

Se les liquidó hasta donde se pudo, y muchas hojas de vida pasaron a consideración de Confiar, y Confiar seleccionó un grupo de empleados de ahí. En cada oficina la estructura de personal era poca, tres o cuatro personas, y la más grande era en El Carmen, porque era la oficina principal y tenía la parte administrativa. Confiar sostuvo un grupo de aproximadamente 30 o 35 personas. Inicialmente con un periodo de prueba de tres meses, desde principios de febrero hasta el 30 de abril, y luego salieron más de la mitad de las personas.

De esos 30 o 35, quedamos unos 18 más o menos, y de ahí nos vinculamos a los que quedamos, y ya en el transcurso de ese tiempo, sostuvo la crisis también Confiar y ofrecieron arreglo para varios de los empleados, entre esos, algunos de los que veníamos de Coopedén. Ya viendo que la situación del cooperativismo realmente no había superado la crisis, volvieron hacer arreglos y entonces se retiraron, y quedamos por ahí diez, y en este momento sobrevivimos unos tres o cuatro.¹⁵⁸

Confiar cambió de local en el municipio de La Unión, lo que le permitió una imagen diferente al proceso de Coopedén:

Me parece que Confiar tuvo una buena estrategia, y fue cambiarse de local. Cuando se cambió de local la gente la empezó a ver diferente, una imagen diferente y todas esas cosas; y Confiar llegó mostrando un sistema diferente y toda la gente necesitaba aquí

155. Testimonio de participante del grupo focal con asociados y empleados de Coopedén. La Ceja, junio de 2017.

156. Testimonios de empleados de la agencia Confiar de La Ceja, mayo de 2017.

157. *Ibid.*

158. Testimonios de empleados de la agencia Confiar de La Ceja, mayo de 2017.

entidades financieras. Aquí hacen presencia y pienso que también les ha ido muy bien, y la desconfianza se borró.¹⁵⁹

En cambio, en Sonsón se expresó con mucha tristeza lo vivido en la transición de Coopedén a Confiar. Esta agencia se cerró un año más tarde.

Fue un proceso de informalidad que también nos lastimó, porque no nos informaron oficialmente quiénes eran los que salíamos y quiénes se quedaban, sino que llegó la planta de personal de Confiar. Nosotros habíamos estado ahí dando la batalla, por lo menos creíamos que teníamos derecho a que nos informaran formalmente y se nos agradeciera. No fuimos anunciados.¹⁶⁰

En este municipio el proceso de transición inició con una serie de visitas por áreas: gestión humana, el área comercial y el Consejo de Administración. Sin embargo, ese momento, según la Directora:

Fue muy difícil, porque todos los asociados de El Capiro empezaron a decir: 'Cómo así que Coopedén tiró lo que era de nosotros, devuélvanos los aportes, devuélvanos todo lo que nosotros teníamos'. Y resulta que como El Capiro había cedido todo a Coopedén, a sus asociados, no tenían la plena consciencia de que ellos ya no tenían esos derechos. Lo que había del primer proyecto que había hecho El Capiro, que eran dos propiedades, eso era ya de Coopedén y eso lo reclamaban, entonces eso generó un conflicto.

Realmente para los empleados fue tedioso, sobre todo para los directores, esa incertidumbre. Creo que Confiar sí había prometido que asumía todos los empleados. Todos los directores estábamos en un estado de tensión, de incertidumbre, y alguna vez nos hicie-

ron una reunión acá, en una oficina que queda por La Playa, para decirnos el proceso de con quienes se podían quedar, y resulta que ya al final de cuando se finiquitaba todo, salimos prácticamente todos los directores y muchos empleados no quedamos en Confiar, entonces eso en todos generó descontento.¹⁶¹

Tampoco en El Retiro se continuó con la agencia. Se explica que este municipio tenía una oficina muy pequeña, y era una población considerada 'dormitorio', por lo cual comercialmente no era tan rentable mantener su funcionamiento.

El Retiro hoy es un municipio dormitorio, mucha gente de Medellín está viviendo en El Retiro y viene a trabajar a Medellín y se va en la noche para El Retiro. Incluso gente de Medellín que se ha ido a vivir a El Retiro; al contrario, mucha gente que ha vivido toda la vida en El Retiro pero no trabajan allí, se van a trabajar a Rionegro, a La Ceja o a Medellín, entonces es un municipio dormitorio que tiene una vida económica muy restringida.

Entonces esa fue una de las cosas que nos llevó a tomar esa decisión. Y Sonsón, sobre todo por la lejanía, y también uno aprende que si uno quiere salvar cosas tienen que concentrarse, porque el que mucho abarca poco aprieta. Nosotros teníamos que darle respaldo fundamental a la agencia de El Carmen, que era el 80%; las demás agencias eran el 20%. Después seguían La Ceja, El Santuario y Rionegro, porque la sumábamos a la agencia que ya tenía Confiar allí; en La Unión no era despreciable lo que se venía haciendo.

En Sonsón inclusive nosotros estuvimos insistiendo porque allá también quedó un proyecto de Coopedén empezado, que tenía-

mos que hacerle frente a eso: algunas casas que se habían construido y se le dio una plata al Banco Agrario, en esa época la Caja Agraria; lo que se hizo fue una dación en pago, le entregamos en dación en pago ese proyecto a la Caja Agraria porque nosotros no teníamos condiciones de financiar eso a largo plazo y además porque intereses del 50%, eso es una locura.¹⁶²

En el corazón de los empleados, de los asociados, de algunos de sus fundadores entrevistados para la reconstrucción de la memoria colectiva, Coopedén quedará por siempre impregnado en la memoria de los territorios, en cada proyecto de vivienda, obras sociales y servicios que emprendieron en sus 21 años de existencia. Así lo expresaron con lágrimas en sus ojos algunos de sus asociados y empleados:

Me remito a las primeras épocas, la cantidad de instituciones con la que tuvimos relaciones, la cantidad de programas que se hicieron, la cantidad de instituciones que estuvieron aquí haciendo el apoyo y el apalancamiento en doble vía, ellos a nosotros y nosotros a ellos; la proyección en El Carmen a nivel social, económico, familiar. Es doloroso que todo eso ha quedado en la memoria, realmente da mucho dolor.¹⁶³

Sentimos a Coopedén como esa empresa que uno lamenta tanto que haya desaparecido, porque era proyección a la comunidad,

era esa casa donde todas las personas que querían ser asociados, encontraban la solución a sus necesidades de ahorro y crédito. Confiar siguió haciendo la tarea en la mayoría de las oficinas muy bien, ha permanecido; dolorosamente, en Sonsón no. Pero como te digo, Sonsón era una plaza dura, ponía la gente a dudar, a desconfiar de los desconocidos por las experiencias que había tenido, incluso por el conflicto armado mismo. Entonces por el hecho de que Coopedén después de esos cuatro años que había estado allá también desapareciera, era motivo para que ellos en tan corto tiempo no logran acercarse a Confiar.¹⁶⁴

159. Testimonio de la Directora de la agencia de La Unión, mayo de 2017.

160. Testimonio de la Directora de la agencia de Sonsón, junio de 2017.

161. Testimonio de la Directora de la agencia de La Unión, mayo de 2017.

162. Testimonio del Gerente Corporativo de Confiar. Medellín, julio de 2017.

163. Testimonio de participante del grupo focal con asociados y empleados de Coopedén. La Ceja, mayo de 2017.

164. Testimonio de la Directora de la agencia de Sonsón, junio de 2017.

Lecciones aprendidas: transformando la historia de la cultura solidaria en el Oriente Antioqueño



Después de hacer este recorrido a lo largo de los hitos y acontecimientos más importantes que caracterizaron el origen, el desarrollo y la liquidación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Coopedén, es necesario rescatar las miradas críticas y reflexivas que permiten en retrospectiva extraer los aprendizajes más significativos a partir de la experiencia, a fin de fortalecer estrategias que sirvan de referente para la sostenibilidad organizativa en el movimiento cooperativo y solidario del Oriente Antioqueño. Como lo expresa Paulo Freire:

Extraer aprendizajes implica hacer consciente la reinención de las prácticas. Reflexionar críticamente las diferentes prácticas y la experiencia de los otros, es comprender los factores sociales, políticos históricos y culturales de la práctica o experiencia. El proceso requiere reflexión crítica acerca de los contextos concretos, de los momentos, de los desafíos y de las dificultades que deben superarse, para lograr una transformación. Una lección aprendida es conocimiento o comprensión obtenida a partir de la experiencia (sea esta positiva o negativa), lo importante es comprender como ella contribuye al mejoramiento de las prácticas sociales.¹⁶⁵

En los siguientes apartados se hará mención a los aprendizajes más significativos, aportados por los diferentes actores consultados, durante el ejercicio de reconstrucción de la memoria histórica de Coopedén.



Grupo Focal con Empleados y Asociados de la Coopedén. Agosto de 2017. El Carmen de Viboral

165. Freire, Paulo, citado en: Prodepaz (2008). Construyendo Territorio. Sistematización de seis experiencias de región, desarrollo y paz Corporación Programa Desarrollo para la Paz - Prodepaz. Bogotá: Prodepaz.

Lección uno: la solidaridad como fundamento de la acción recíproca y la ayuda mutua entre organizaciones del sector cooperativo

Después de 21 años del cierre de la Cooperativa El Edén, lo solidario o la construcción de lo solidario es un legado de esperanza y compromiso social con las nuevas generaciones del Oriente Antioqueño, ante un modelo basado en relaciones de inequidad social, desconfianza, individualismo, competencia y acumulación de capitales, que poco redundan en el mejoramiento de las condiciones de vida y de desarrollo humano en los territorios.

El desarrollo de las empresas solidarias tiene un desafío en cuanto a su concepción como negocio, lo cual implica una mirada estratégica para hacerlo rentable, sostenible, sin tener que renunciar a sus principios de cooperación, solidaridad y beneficio colectivo.

*Todos los negocios se hacen para obtener ganancias, cualquiera que sea. Entonces ocurre que en las cooperativas obviamente también se hacen para ganar, las empresas cooperativas todas las tareas y programas se hacen para obtener ganancias. Pero una cosa es obtener ganancias y lo otro son las ganancias exageradas, que sería la diferencias entre la parte solidaria y la parte capitalista. Un constructor tranquilamente le puede sacar a una casa el 40% del valor total, cosa que no hace una empresa cooperativa.*¹⁶⁶

Un ejemplo de ello es lo que pasó con la Cooperativa el Edén, la cual, a través de sus servicios y costos, era más asequible a la gente del común que cualquier otra empresa que estuviera en el mercado. No solo por el valor sino por sus construcciones, las cuales se entregaban con muy buena calidad.

*Porque no eran cajas de fósforos ni casuchas, eran de muy buena calidad, con todas las especificaciones técnicas que requiere una vivienda bien construida, con todo el urbanismo que ni siquiera en el municipio existía, porque no había un Plan de Ordenamiento Territorial, había simplemente un Estatuto de Urbanismo. Y si ustedes ven el diseño de los barrios que la Cooperativa construyó, son diseños modernos, con calles amplias, donde hay espacio para zonas comunes y zonas verdes. Era una empresa que tenía todo lo que se podía esperar de una empresa constructora de vivienda.*¹⁶⁷

Entonces lo solidario va de la mano con el desarrollo humano, no solamente en el nivel individual de los asociados sino de sus familias, de la construcción de un Buen Vivir en un territorio. El ser cooperativo o ser del sector cooperativo no quiere decir que no se genere rentabilidades; pero en este caso esa rentabilidad se ve retribuida para el desarrollo social y económico de un territorio, se convierte en utilidades sociales de beneficio común.

Desde este propósito, el cooperativismo es asumido como una opción de vida y de gestión económica solidaria. Cualquier actividad que se desarrolle, se realiza con sentido humano y como una práctica colectiva enmarcada en el beneficio de todos.

Para que perviva el cooperativismo tenemos que hacer muchas cosas: tenemos que dejar el egoísmo, dejar el individualismo, tenemos que pensar como grupo, pensar en beneficio común, tras-

*cender el beneficio individual y pensar en la agrupación. El día en que nosotros dejemos de pensar individualmente, ese día va ser el logro de la cooperación y será un momento maravilloso.*¹⁶⁸

Lección dos: convertir la crisis en una oportunidad solidaria para fortalecer el sector cooperativo

La crisis vivida en 1998 generó la quiebra de muchas entidades financieras y de cooperativas muy consolidadas. Este proceso permitió años más tarde la comprensión de muchas estrategias para hacerles frente a situaciones similares, convirtiendo la crisis en una oportunidad de crecimiento y fortalecimiento de las empresas del sector solidario.

*Uno ve hoy el sector cooperativo más fortalecido, con mejores controles, más protegido por el Estado. Esa fue la cuota que tuvimos que pagar. De verdad que fue doloroso. Yo creo que no lo entendemos sino los que lo vivimos, el dolor de que una empresa con tanto potencial haya muerto.*¹⁶⁹

Durante esta gran crisis se tenían muy pocas herramientas de orden legal

que protegieran la quiebra de las cooperativas. Aunado a ello, no se contaba con estrategias que permitieran contrarrestar el impacto económico generado por la crisis de la construcción, la crisis de las UPAC y de todo el sistema financiero, lo cual determinó la liquidación de empresas sociales muy consolidadas.

*Cuando uno forma una cooperativa, la parte más débil es la parte legislativa, por parte del Gobierno. Dicen que se formen cooperativas, las que quiera, pero no había legislado bien. Una de las debilidades de las cooperativas fue que las dejaron solas, a pesar de que había bancos que las asociaban, pero no tenían un seguro; digamos, es que se quebró Coopedén, pero tienen un seguro que respondan por él, tranquilos que si se quebró esta cooperativa aquí está el fondo del Gobierno que viene y responde por eso. El Gobierno las dejó muy solas, a pesar de que era una cosa tan buena. Por eso el aprendizaje es que cuando uno forme una cooperativa, esté más seguro de lo que se va a hacer. La filosofía del cooperativismo es muy hermosa, pero hay que saberla aplicar y también hay que saberla respaldar.*¹⁷⁰

Eso pasó aquí en el tema de vivienda, eso no lo aguanta nadie, ni por más dinero que tenga uno como constructor recibiendo créditos al 50 y los compradores al 50 y más, muchas deudas terminaron siendo más grandes que el valor comercial de la vivienda. Esa fue una crisis estructural donde el Gobierno nacional tuvo mucha

166. Testimonio del Gerente Corporativo de Confiar. Medellín, julio de 2017.

167. Testimonio de participante del grupo focal con asociados y empleados de La Ceja, junio de 2017.

168. Testimonio de la Directora de la agencia de Sonsón, junio de 2017.

169. Testimonio de la Directora de la agencia de Sonsón, junio de 2017.

170. Testimonio del Director de la agencia de Coopedén en La Ceja, mayo de 2017.

responsabilidad, cuando cambió el cálculo del UPAC de que la variable fundamental fuera la inflación y no el DTF, que es una tasa de mercado. Eso jodió toda la estructura.¹⁷¹

Lo más importante en un proceso solidario es hacerle frente a la crisis de manera conjunta, tomando decisiones que representen los intereses del colectivo y fortaleciendo la cooperación entre las organizaciones. En ese momento las organizaciones no tenían estrategias claras de sostenibilidad, ni una visión muy planificada gerencialmente que les permitiera responder a una crisis de tal magnitud, tal y como ocurrió específicamente con Coopedén. Sin embargo, decidir una liquidación con cesión de activos y pasivos a otra entidad cooperativa de objeto similar, pudo evitar la pérdida general de todos los ahorros de los asociados.

Había más una emocionalidad de buena voluntad que de experticia propiamente en el tema de vivienda; y de alguna manera, todo eso se junta para los resultados que tuvimos de llevar a liquidación también en su momento a la Constructora El Edén, a la par de muchas otras cooperativas que se fueron a liquidación. Sin embargo, cuando Coopedén se va a liquidación, asiste en medio de la crisis a una acción maravillosa de entender que había un activo social que salvar, y se da el proceso entonces en paralelo a la liquidación de cesión de activos y pasivos a Confiar Cooperativa Financiera.

Las relaciones de confianza mutua, los procesos desarrollados de manera conjunta, el intercambio y apoyo mutuo, fueron las bases para encontrar una oportunidad transparente, que favoreciera salir adelante en medio de una situación tan compleja como un pánico financiero. Fue una de las pocas entidades que se fue a liquidación en 1998, la que buscó el camino de una cesión de activos y pasivos.

Porque aquí también desafortunadamente hay una consideración de cómo eso se va a liquidación y que no le quede nada a nadie.

Yo recuerdo el proceso de liquidación de otras entidades, cuando dijimos: 'Tales agencias hagamos un proceso de cesión de activos y pasivos donde está Confiar, y por lo menos salvemos esas agencias'. Pero la decisión fue: si se va a ir a liquidación, que se vaya todo, cuando habíamos tenido posibilidad de apoyar. Ahora viene pues también la discusión si se salvaba una y no a toda la Cooperativa. Ese fue un momento muy difícil, porque además había toda la intención de la Superintendencia Bancaria y del Gobierno Nacional de acabar con todas las expresiones del cooperativismo de ahorro y crédito, y por muchos años fue así, y la vigilancia que nosotros recibíamos de la Superfinanciera era muy rigurosa.¹⁷²

Lección tres: las cooperativas deben especializarse en su función. En el caso de la construcción de vivienda, más que hacerla directamente, es apoyar la financiación de los constructores

Confiar tiene muy posicionado el crédito de vivienda en el sector cooperativo, porque realmente no hay ninguna otra cooperativa que se dedique al crédito hipotecario. Pero realmente yo creo que en ese proyecto, el pionero sí fue Coopedén.¹⁷³

Tras 21 años del cierre de la Cooperativa, los asociados valoran con mayor claridad que la Cooperativa debió especializarse en el ahorro y el crédito, y que la crisis de iliquidez fue respuesta a una decisión de entregar la mayoría de su patrimonio para la Constructora El Edén, lo que implicó que la Cooperativa quedara sin dinero para responder al pánico financiero, llevándola a la quiebra.

A mí me parece que las cooperativas deben especializarse en lo que hacen. Uno de los problemas de Coopedén fue que nos metimos a montar la Constructora El Edén, nos metimos con un banco cooperativo, y finalmente nosotros deberíamos haber hecho lo que sabemos hacer: ahorro y crédito y trabajarle a lo de vivienda. Cada entidad se debe especializar en hacer lo que hace, creer en su propio trabajo, tener mucho control, porque cuando uno no controla es donde se pierden los recursos. Pero hay más cosas buenas por aprender: ojalá el sistema financiero de hoy fuera como Coopedén, sería exitoso. La mayoría de cooperativas se convirtieron en unos pequeños bancos, o sea, no se diferencian nada de los bancos. Entonces pienso que las cooperativas deberían manejar esas ideas con las que fueron creadas inicialmente, y no ser entidades financieras netamente.¹⁷⁴

Es innegable el aporte socioeconómico que durante todos los años de existencia la Cooperativa El Edén brindó en materia de vivienda y servicios sociales a El Carmen de Viboral y demás municipios de su influencia como La Ceja, Sonsón, Rionegro, Marinilla y La Unión. El Carmen hoy no sería

lo que es en desarrollo urbanístico, si no hubiese existido la Cooperativa.

El sector de la construcción es uno de los más dinámicos de la economía en materia de empleo, intercambio de servicios, equipamientos sociales y desarrollo urbanístico. Lo aprendido a través de la experiencia de Coopedén permite reconocer que las cooperativas, más que dirigirse directamente a la construcción, deben orientarse hacia la financiación de los constructores. Como lo expresó el Gerente Corporativo de Confiar:

Creo que eso es un gran aporte y el legado que nos dejó en el tema de vivienda cuando hicimos la constructora, que también se liquidó por los temas referidos que también incidieron mucho en Coopedén, y que después en Confiar en años posteriores, después de casi 10 años, 12 años, volvemos a retomar. Con muchas lecciones aprendidas; por ejemplo, ya nosotros entendimos que no podemos meternos a hacer construcción porque ese es un tema muy específico de personas o empresas que conozcan ese tema, pero sí podemos hacer financiación a constructores.

Podemos hacer cierre financiero a compradores, porque una cosa que hay que decir, en la primera etapa donde tuvimos la Constructora El Edén y teníamos Coopedén, era muy difícil porque Coopedén lo hacía con cargos y recursos propios, financiar la construcción y dar crédito hipotecario, y obviamente no podía dar crédito hipotecario a largo plazo sino que daba crédito hipotecario a corto plazo, entonces tenía que ir a buscar entidades. Recuerdo que existía

171. Testimonio del Gerente Corporativo de Confiar. Medellín, julio de 2017.

172. Testimonio del Gerente Corporativo de Confiar. Medellín, julio de 2017.

173. Testimonio de participante de grupo focal con asociados y empleados de La Ceja, junio de 2017.

174. Testimonio de la Directora de la agencia de Sonsón, junio de 2017.

Corpavi, que era una corporación de ahorro y vivienda que estuvo muy cercana al sector cooperativo, y especialmente Coopedén hizo muchos programas con el apoyo de Corpavi, tanto en crédito constructor como con el cierre financiero a los compradores.

Nosotros hemos entendido que una apuesta social de Confiar es el tema de la vivienda, con un resultado muy grande: genera empleo, pone familias felices; entonces ese caminito fue un producto de toda esa cercanía y experiencia con Coopedén, que hay que valorar y reconocer muchísimo. Diez años después Confiar entra nuevamente al tema, pero entra con lecciones aprendidas, con mucha más capacidad económica, con el apoyo de Findeter, y hacemos de manera directa y con mucho más músculo el crédito constructor y los cierres financieros.

Confiar cumple 45 años. El liderazgo que tiene hoy Confiar en el tema de vivienda a nivel nacional es único, tanto en el nivel cooperativo como en el sector financiero tradicional; más del 30% de la cartera de Confiar está dedicada al tema de vivienda. Eso es un círculo virtuoso maravilloso que mueve los territorios, genera empleo, mueve muchas actividades de la industria nacional, genera desarrollo para los territorios por el tema de los impuestos previos a la construcción, a todo el hecho posterior del impuesto predial, los servicios públicos. Es decir, ahí hemos encontrado una forma de hacer desarrollo territorial muy importante.¹⁷⁵



Grupo Focal con Empleados y Asociados de la Coopedén. Junio de 2017. El Carmen de Viboral

Lección cuatro: la visión social de las cooperativas debe trascender hacia el mejoramiento de la calidad de vida de sus asociados y, por ende, de los territorios.

El proyecto cooperativo trasciende su apuesta social más allá de lo que convencionalmente se ha considerado como 'social' en las cooperativas, caracterizado en servicios como pólizas exequiales, actividades recreativas, auxilios estudiantiles y demás acciones de beneficio social, tal y como lo logró Coopedén, razón por lo que aún tiene gran recordación en El Carmen de Viboral.

La Cooperativa donde más sentido de pertenencia tuvo fue en El Carmen de Viboral. Existían el Banco de Bogotá, la Caja Agraria y Coopedén, pero entre la Caja Agraria y el Banco de Bogotá no movían ni la mitad de lo que movía Coopedén en El Carmen. El carmelitano se identificó totalmente con su Cooperativa, y la Cooperativa con los carmelitanos.

Creo que fue un golpe muy duro no solamente para los que laboramos ahí y para los demás municipios. Fue el golpe más duro para los carmelitanos, porque esa era su imagen: la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Edén. La confianza que le dieron al asociado, que vio como necesidad la construcción de la casa. Dimos mucha confianza, la Cooperativa sirvió mucho para la construcción de vi-

*vienda, para préstamos, inclusive prestábamos para arreglo de vivienda, y la gente le creía mucho a eso. Esa fue una de las grandes enseñanzas que dejó aquí la Cooperativa El Edén, y yo creo que Confiar también siguió con eso mismo.*¹⁷⁶

Lección cinco: cultura solidaria con asociados y empleados, afianzar el sentido cooperativo y sus principios; garantías de la sostenibilidad organizativa y misional de una empresa solidaria

Una de las características más reconocida por los asociados es que Coopedén creía en su gente, creía en sus empleados, creía en sus asociados. Su proyecto misional se fundaba en sus bases, incorporando a niños y jóvenes en la participación de un ahorro programado. Asimismo, promovía escenarios de encuentro, de educación cooperativa, de intercambio entre las agencias, fomentando un sentido de unidad y pertenencia entre sus empleados y asociados en todos los territorios en los cuales tenía incidencia.

El carisma de sus directores con la gente. Siempre los veías: a una Carmen en La Unión, y la gente del pueblo reconocía a Carmen, ella estaba en los eventos de aquí, la invitaban a todas partes, era

¹⁷⁵. Testimonio del Gerente Corporativo de Confiar. Medellín, julio de 2017.

¹⁷⁶. Testimonio del Director de la agencia de El Retiro y La Ceja, junio de 2017.

una líder no solo en Coopedén sino a nivel del pueblo. Manuel en El Carmen; Rodolfo en La Ceja, era impresionante, un líder. Esos directores amaban a Coopedén, ese sentido de propiedad que tenían de la entidad les hacía ir a buscarse esas alternativas de participación social, no solo por beneficio de la Cooperativa, de sus socios y de la comunidad. Ellos no solo trabajan por los asociados, ellos trabajan por la comunidad, y esa era como la misión por la que todos como directivos siempre velábamos.¹⁷⁷

El sentido de identidad y pertenencia debe ser apropiado por todos los órganos de participación y representación, con la visión de desarrollo cooperativo. No debe ser un proceso de afuera hacia adentro sino al contrario: los asociados deben estar formados en los principios y valores que encarna el proyecto cooperativo, afianzando el sentido de unidad y de pertenencia con las apuestas colectivas de su organización.

Se cree que una empresa cooperativa es una reunión de amigos, que queremos hacer unas cosas, que somos muy queridos y lo vamos hacer de buena voluntad. Nos olvidamos que cuando las empresas adquieren el perfil de empresa hay que manejarlas como tal. Entonces el desarrollo de la Cooperativa El Edén, me parece que hasta los diez u once años, fue un desarrollo bastante notorio, bastante importante, que le dejó bastantes beneficios no solo al municipio, sino a los municipios en donde estaba posicionada, pero hablo especialmente de El Carmen y La Ceja. Me parece que fue excelente, empezando porque no solamente hacía parte del colectivo, o sea, de la vida municipal, sino por todas las cosas importantes que hizo, especialmente en un tema tan sentido como es el de vivienda.¹⁷⁸

La educación cooperativa debe estar fundamentada en los principios y valores de una cultura solidaria en las organizaciones. Es esta la clave para fortalecer la participación democrática, la toma de decisiones y garantizar así la identidad como principio de sostenibilidad organizativa en un clima de cooperación y ayuda entre empleados, directivos y asociados.

Los asociados de las cooperativas tienen una información muy parcial, no saben que los aportes sociales son diferenciados a los ahorros, no saben, no participan cabalmente en los procesos de elección de sus delegados, sino que eso es una cosa reducida de un grupo muy particular, y eso siempre será así en los procesos sociales, porque la gente no tiene ese conocimiento. ¿Cómo hacemos para que se genere a través de la cultura solidaria (que no es la economía solidaria solamente, sino un concepto más amplio, cultura solidaria, otra forma de participar, de entender, de ser más conscientes), que juntos rinde más y es mejor? Entonces es un tema que hay que ir incorporando, porque si no está claro se vuelven muy difíciles esos procesos y la gente termina en recriminaciones que a veces no son totalmente ciertas: 'Fue que me robaron, fue que tal cosa.'¹⁷⁹

En este sentido, es importante que los empleados se sientan afectivamente adheridos a su organización; el ser asociados a su cooperativa facilita además mejorar sus niveles de comunicación, la participación activa en el mejoramiento del clima laboral interno, en la comprensión de los procedimientos y mecanismos de actuación, en ser copartícipes de la resolución de las problemáticas y de facilitar el desarrollo misional de la organización de la cual hacen parte.

La Cooperativa El Edén logró que incluso los empleados fueran

Lección seis: procesos más planificados permiten prever los riesgos y asumirlos estratégicamente.

Las cooperativas necesitan procesos muchos más planificados, con más capacidad en el desarrollo de la planeación estratégica y en tecnologías, que permitan mejorar su operación y funcionamiento.

En la parte del proceso administrativo, yo creo que lo que más afectó a Coopedén fueron los cambios normativos, fue esa estructura económica que tenían las cooperativas en ese momento. Entonces esas normas que surgieron, esos cambios, fueron afectando las entidades; en un momento se creían muy sólidas y llegan cambios que obligan a hacer ciertas revalorizaciones de sus activos, aspectos que antes no habían sido significativos manejarlos de otra forma en las cooperativas.

Coopedén en ese momento tenía muchos activos fijos y eso pudo haber incidido en su liquidez. Otra de las cosas que yo pienso incidió fue la concentración de ahorros; eso hizo que se hicieron retiros masivos en grandes cantidades e hizo que se produjeran la iliquidez y el pánico. Coopedén pudo haber sobrevivido a la crisis, simplemente le afectó eso, esos activos fijos, la valoración tuvo

asociados de la cooperativa. Habíamos unos que sí sabíamos cómo era una cooperativa, y habíamos estudiado para qué servía una cooperativa, cuáles eran las funciones de una cooperativa, cuáles eran las ayudas de asociarse; el ideal y la filosofía del cooperativismo, que si nosotros nos asociamos, nos podemos ayudar entre nosotros mismos, con la misma plata de nosotros, nos vamos colaborando; eso sí, respondiéndole bien a la Cooperativa, para que tampoco se fuera a quebrar.

A usted lo vinculaban y lo asociaban. Las relaciones eran fraternales, mejor dicho, ya los asociados eran como si llegaran a la casa de ellos. El Consejo de Administración tomaba la decisión, pero había un Comité de Educación, un Comité de Solidaridad, la Junta de Vigilancia, un Comité de Crédito que estudiaba las solicitudes de crédito con base en unos reglamentos. Era una organización que actuaba acorde con la normatividad que regulaba en el momento.

El sentido de equidad es algo importante de rescatar: si esto es bueno para unos socios, es bueno para todos. Las asambleas de la Cooperativa El Edén eran un día especial, porque eran todos, de las diferentes agencias participando. Mejor dicho, hoy en día no habría espacio para hacer esas reuniones, el hecho de hacer cosas que no solamente se visualizaron, no era diciendo sino haciendo. Esto permitió la confianza que los asociados o la misma sociedad carmelitana tenía frente a los directivos.¹⁸⁰

177. Testimonio de participante en el grupo focal con asociados y empleados de Coopedén. El Carmen de Viboral, junio de 2017.

178. Ídem.

179. Testimonio del Gerente Corporativo de Confiar. Medellín, julio de 2017.

180. Testimonio de participante en el grupo focal con asociados y empleados de Coopedén. El Carmen de Viboral, junio de 2017.

que volverse a hacer, por debajo del valor que tenía, entonces generó cargas y costos del patrimonio técnico y el capital social, y fue lo que la afectó.¹⁸¹

Se requiere la modernización de los esquemas de planificación en el sector solidario, el análisis de riesgos y el sistema de alarmas tempranas ante situaciones que afecten su funcionamiento, identificando acciones sostenibles que permita actuar con celeridad, claridad y de manera estratégica.

Hoy en el sector financiero del cooperativismo está muy de moda el tema de los riesgos y todo es riesgo. Entonces claro, uno puede decir: la mejor metodología para evitar esos riesgos es haciendo los diseños y los modelos que nos permitan anticiparnos a los riesgos. Resulta que el mundo del capital si en algo se tiene experiencia es en riesgos, pues los manipula y hace con ellos lo que quiera, y se siguen quebrando compañías, donde la mayoría de los males los perciben son los de abajo.

Las cooperativas tampoco pueden caer en esos modelos. Las cooperativas son un híbrido entre pasión y método; entonces, si es mucho el método se acaba la pasión, y si funciona solamente la pasión, sin método pues también es un fracaso, entonces cómo hacer un híbrido. Creo que Coopedén hacía un híbrido adecuado, lo que pasa es que es una situación muy tenaz, supremamente tenaz lo que le pasó al sector cooperativo. Además, porque el Gobierno Nacional quería también encontrar una justificación para toda la crisis que estaba pasando, el eslabón más débil de la cadena de la crisis financiera que se dio en ese momento en el país y en el mundo. Para el caso nuestro, esa era una forma también de resolver parte de la crisis, encontrando a quién echarle la responsabilidad.¹⁸²

Uno de los elementos más significativos que se incluyen en este aprendizaje es la planificación del crecimiento y la expansión territorial, que debe hacerse con base, no solo en la visión o idea de negocio sino también bajo el análisis de mercado, de las condiciones y características socioeconómicas de los territorios.

Me remito a esa época y hoy haría exactamente lo mismo: pienso que no me habría expandido más de La Ceja, y me habría quedado en El Carmen haciendo vivienda rural, haciendo vivienda prefabricada, no sé. Yo hubiera explotado más el mercado local, esa es una visión mía, solamente mía, todo el mundo tiene visiones distintas de mercado, porque yo pienso que cuando uno se va a expandir tiene que hacer análisis muy juiciosos del mercado, porque si no, más en el tema de vivienda que es tan cambiante, se llega a lo que llegó Coopedén a su liquidación.¹⁸³

La llegada por ejemplo a El Retiro fue muy difícil. No sé qué estudios hizo Coopedén para entrar a esos municipios. Yo no hubiera entrado a El Retiro, porque en el Retiro no tenían la cultura cooperativa. Fue un error haber abierto oficinas mucho antes de poderlas operar, entonces se cargaban unos costos fijos que eran por ejemplo los empleados, el arrendamiento, toda esa serie de cosas. Se debió haber adecuado todo primero antes de abrir.¹⁸⁴

El boom de la tarea lo va llevando al afán de mejorar en los resultados finales, en los estados financieros, y se empiezan a esparcir, pero sin revisar los riesgos. Entonces la historia dice que la Cooperativa estuvo en muchos municipios, pero yo me pregunto: ¿Es viable una agencia administrativamente, una empresa con 80 asociados, es viable con 50?, pues eso justifica una planta de personal,

una estructura administrativa, justifica una sede. ¿Eso lo justifica? Pienso, con todo respeto, que no se le hizo estudio de mercado y eso pasó; porque nosotros no podemos vivir de los deseos ni de la buena voluntad. Vivimos en un país capitalista donde eso no funciona, o te da resultados económicos o no te da.¹⁸⁵

Lección siete: proyección social y desarrollo regional de adentro hacia afuera

Coopedén era una esperanza, un proyecto económico con visión de región, con un sentido de pertenencia muy arraigado en sus territorios. Sus afiliados tenían la oportunidad de acceder a crédito a bajo costos: "Coopedén sí le prestaba a todo el mundo. Buscaba que tuviera buenas garantías, pero llegó a toda la gente. La aceptación fue grande en todos los municipios".¹⁸⁶

En El Carmen de Viboral era una de las empresas más importantes y reconocidas. Tenía cercanía con la Iglesia, con líderes políticos, con la Administración municipal, lo cual incidía en el nivel de confianza y credibilidad en la población.

Es que en El Carmen todos eran socios de la cooperativa ¿o no? Creo que en El Carmen, de cada familia, había por lo menos uno que era socio de la Cooperativa. O sea que podríamos decir que generó mucho sentido de identidad y de pertenencia. Las relaciones con la Iglesia eran espectaculares, tanto que nosotros operábamos en una propiedad de la Iglesia. Las relaciones con la Administración municipal también eran excelentes.¹⁸⁷

Los servicios generados y los proyectos realizados en materia de construcción de vivienda fueron fundamentales en el desarrollo del municipio. Fue lo que dinamizó la economía, generó fuentes de empleo directo e indirecto beneficiando no solo a los asociados, sino a la población en general.

La cooperativa era de ahorro y crédito, tenía auxilios educativos y la cuestión de la salud. Uno iba pues recogiendo datos de las personas que más necesitaban; de pronto en ese tiempo la gente necesitaba mucho y estábamos en una época que no había tanto desarrollo; las instituciones de ahorro y crédito eran muy poquitas y eran muy prioritarias.

La parte que más nos funcionó era de vivienda, fue la bandera, fue la número uno de los servicios prestados por la Cooperativa el Edén. Otro de los servicios más representativos fue la antena

181. Testimonio de asociada. Grupo focal en el municipio de El Carmen de Viboral, junio de 2017.

182. Testimonio del Gerente Corporativo de Confiar. Medellín, julio de 2017.

183. Testimonio de participante en el grupo focal con asociados y empleados de Coopedén. El Carmen de Viboral, junio de 2017.

184. Testimonio del Director de agencia en El Retiro, mayo de 2017.

185. Testimonio de participante en el grupo focal con asociados y empleados de Coopedén. El Carmen de Viboral, junio de 2017.

186. Testimonio de participante en el grupo focal con asociados y empleados de Coopedén. El Carmen de Viboral, junio de 2017.

187. Ibid.

parabólica, la creación del colegio Monseñor Ramón Arcila. La cooperativa se vinculaba con la parte educativa con sus auxilios educativos, hacía permanentemente reuniones de capacitación en cooperativismo para certificar a la gente que iba a ingresar, y hacía muchísimos eventos en plaza pública como una manera de posicionar su nombre y también de recrear a la gente.

*Cómo sería de reconocida, que en última instancia fue la que sacó de problemas a otras cooperativas y a otras organizaciones que estaban en problemas con los terrenos.*¹⁸⁸

Es de destacar que Coopedén no solo incidió en el rubro de vivienda. Otro de los proyectos sociales de mayor impacto en El Carmen de Viboral fue el apoyo a la Cooperativa Viboral Televisión. *"Hoy tiene más del 90% de la población vinculada con los servicios de televisión. El tema de internet, eso merece también en esta historia renombrarse por el impacto social de la Cooperativa en la vida e identidad generada en su territorio."*¹⁸⁹

Este fue uno de los propósitos que persiguió Coopedén en sus años de existencia, al generar un impacto tan contundente en el mejoramiento de las condiciones de vida de sus asociados y sus familias. La Cooperativa cumplió un papel muy dinámico en la distribución de aportes a la educación, becas, auxilios educativos, kits escolares; todo ello contribuyendo a fortalecer el desarrollo de sus asociados en los territorios en los que tenía incidencia.

Su proyección social, la promoción del desarrollo de sus asociados y de la población de los territorios en los cuales tuvo presencia, sin duda es la razón por lo cual Coopedén mantiene grata recordación actualmente, además de su reconocida importancia en el desarrollo del Oriente Antioqueño.

Es importante que las cooperativas comiencen a mirar hacia adentro y aportar con más decisión en el desarrollo de los territorios donde tienen influencia. Este es un aprendizaje significativo para muchas de las cooperativas existentes actualmente en la región, en el que pueden cumplir un papel más decisivo e incidente en los procesos de planeación local y territorial, favoreciendo el interés de sus asociados y basándose en un modelo económico y político alternativo, que contrarreste el modelo de desarrollo tradicional.

Tejer relaciones de tipo interinstitucional, con las Administraciones municipales y con las organizaciones sociales de los municipios, fue muy importantes para lograr el impacto social generado en los territorios.

*La relación con la Administración municipal fue muy buena y te voy a explicar por qué: porque en ese momento el Municipio no tenía Plan Básico de Ordenamiento Territorial, sino que tenía como un Estatuto de Urbanismo. La Cooperativa fue innovadora porque con los directivos a la cabeza, que eran ingenieros y arquitectos, diseñadores, impactó también en ese sentido porque se hicieron unas urbanizaciones que tenían todas las características de una urbanización como si tuviera el Plan de Ordenamiento Territorial, porque tenía sus áreas de urbanismo, sus terrenos de cesión. Allí se cedió para hacer una guardería, se hicieron parques, unas vías amplias, adoquinadas, todo lo que tiene que ver con una infraestructura urbanística de avanzada, que es como quien dice, como si estuviéramos aplicando la normatividad de hoy. Entonces yo pienso que realmente cualquier persona hoy visita las urbanizaciones que hizo la Cooperativa y compara con las urbanizaciones que han hecho otros, pues no les llegan a los tobillos, porque realmente se hicieron unas cosas muy bonitas, muy bien hechas, que generaron mucho impacto.*¹⁹⁰

En otros municipios como Sonsón, La Ceja y La Unión la relación con la Iglesia fue muy significativa, dado que los párrocos también eran asociados, lo cual incidió en que se generaran niveles de legitimidad y credibilidad en los municipios: *"El cura párroco fue socio de la Cooperativa El Edén; nos colaboraban mucho en difundir. Cuando uno les da confianza, ellos son buenos difusores."*¹⁹¹

Lección ocho: liquidación con una ruta de seguimiento y con un sistema de control que permita la participación activa de los asociados

Respecto a los procesos de liquidación, la lección aprendida es que se requieren mayores controles y seguimiento por parte de los mismos órganos de representación y participación de las cooperativas, los cuales deben incidir en la toma de decisiones, estar formados e informados en torno a lo que es y significa un proceso de liquidación, de tal manera que se pueda hacer un cierre efectivo y cuidadoso para todo el grupo de asociados y empleados.

¿Cuál es el lugar de los asociados? ¿Dónde están los asociados presentes en función de ese proceso de liquidación? Si bien hay un proceso que es administrativo y es legal, hubo una firma especializada, una junta que de otra manera tomó la decisión de hacer ese proceso; pero entonces ese grupo de asociados, tres años, cuatro o cinco que duró la primera parte, ¿y ese proceso todavía sigue inconcluso? ¿Por qué no se tiene esa información clara, qué pasó? La gente se conformó con que se le devolviera su aporte, entonces, ¿qué pasó con lo colectivo? ¿Cómo se cierra el ciclo?

*Tenemos un aprendizaje importante en ese sistema de riesgo y alertas tempranas. Debe haber una claridad a nivel de los estatutos donde eso quede documentado y genere un precedente para otros procesos similares. Definitivamente el Estado no cumple su tarea, porque todas las liquidaciones siempre quedan en punta; por ejemplo, Cerámicas Continental no ha terminado la liquidación. Son cosas que quedan en punta porque el Estado y su paquidermia no hace cierres, no obliga a que se hagan cierres. ¿Dónde queda la tarea de los entes de control para que eso se cierre?*¹⁹²

La crisis de 1998 demostró que efectivamente es necesario contar con controles más claros, más fuertes, en la prevención de los riesgos y en la creación de estrategias que permitan afrontar los procesos de liquidación.

No fue gratuito que varias cooperativas fueran abocadas a procesos de liquidación. Es evidente que el sector cooperativo requiere

¹⁸⁸. *Ibid.*

¹⁸⁹. Testimonio del Gerente Corporativo de Confiar. Medellín, julio de 2017.

¹⁹⁰. Testimonio de participante en el grupo focal con asociados y empleados de Coopedén. La Ceja, junio de 2017.

¹⁹¹. *Ibid.*

¹⁹². Testimonio de participante en el grupo focal con asociados y empleados de Coopedén. El Carmen de Viboral, junio de 2017.

de unos controles más fuertes, de sistemas de control más fuertes, de sistemas de prevención de riesgos que alerten más, porque si Coopedén hubiese tenido un ahorro de más solvencia, quizás hubiera podido en ese momento entrar a cubrir mucha parte de su pánico, pero no estaban esas medidas preventivas, y eso lo tienen que tomar no solo el sector cooperativo sino a nivel de empresas. Uno debe velar por todo esto.¹⁹³

En el caso de una liquidación, la responsabilidad del liquidador es hacer frente a las situaciones de orden legal de predios, bienes, deudas y demás situaciones que inciden en el cierre de una cooperativa. Para muchos asociados, que no existan unos controles, una junta de seguimiento a los procesos de liquidación, como ocurrió en el caso de Coopedén, implica que los procesos queden abiertos, sin claridad y con un alto nivel de frustración en su base social.

Las liquidaciones tienen efectos no solo en el ámbito de la economía o de la devolución de los ahorros o de la pérdida de los aportes sociales. Hay efectos más profundos de orden emocional y psíquico por las situaciones que se tienen que sortear sin claridad, con sentimientos de frustración e impotencia, como sucedió en el caso de Coopedén, que fue algo inesperado.

Pienso que no solamente se pierde la plata. Hay cosas también muy importantes cuando se cierra una empresa: se pierde una estabilidad, se pierde el componente social. O sea, no solamente las pérdidas son económicas, hay otras muchísimas que perdimos con esto. En el momento en el que se dieron cuenta de la magnitud del problema, digamos aquí en El Carmen, donde hubieran llamado a una reunión a contar qué es lo que estaba pasando y por qué; inclusive de la misma gente que estaban como asociados hubieran

podido salir algún tipo de soluciones. Entonces yo creo que faltó un poquitico más participación.¹⁹⁴

Es que una liquidación es una experiencia que lo marca a uno para siempre, tanto en lo que aprendes como en lo que exige de ti, en la parte emocional te afecta mucho. Nunca me visioné liquidando una empresa porque desde mis principios es doloroso, me parece que yo no aceptaría una liquidación, hoy en mi condición de vida, no. Sí me dice: 'Venga líquide esta empresa', diría no, por toda la carga emocional que eso reviste. Dolor de ver a un empleado que se queda sin su empleo, de ver a una persona que tiene su casa porque hay que ejecutar, de ver a una persona que tiene su ahorro y que tiene una fe y unos proyectos de vida que se le estancan, y el pánico de que no los va a poder realizar. No quisiera volver a vivir eso!¹⁹⁵

En este caso es clave y decisivo un acompañamiento socioemocional a los equipos de trabajo. También unos procedimientos y mecanismos de participación interna, pues si se toma la decisión de que se va a liquidación, es necesario nombrar una junta asesora que haga seguimiento a todo el proceso de cierre.

Pero todo lo dejan al liquidador, y entonces siempre es una actitud 'del que me toca', pero es necesario ser parte integrante para que en el proceso le toque o por lo menos para que las cuentas terminen claras. Es uno de los problemas que tenemos en nuestro medio: una dirigencia que en cualquier caso tiene una actitud despojadora, y la situación también de organización de la gente, que muchas veces no va más allá del reclamo y no se organiza.¹⁹⁶

Lección nueve: mecanismos y procedimientos de incorporación basados en el cuidado, el respeto y la salvaguarda de la memoria colectiva de las organizaciones sociales

Cuando se genera un proceso de incorporación por cesión de activos y pasivos a otra entidad cooperativa, es necesario establecer una ruta compartida, informada, consensuada entre ambas empresas sociales, que defina unos mecanismos y procedimientos de incorporación basados en el cuidado, el respeto y la salvaguarda de la memoria colectiva de las organizaciones sociales en liquidación. Esto implica la necesidad de incorporar rituales de paso, es decir, procesos que permitan la elaboración del duelo, la recuperación de la memoria de la experiencia que rescate la palabra de los asociados en ejercicios participativos más amplios, con el fin de entrar en un proceso más empático y de reconocimiento al acumulado organizativo de la comunidad que está cediendo su organización.

En el proceso de Coopedén todo pasó muy rápidamente y no se logró hacer un empalme más integral que permitiera a sus empleados y asociados asimilar el cambio. Muchos esperaban que Confiar siguiera impulsando algunas de las cosas que Coopedén tenía posicionada en los territorios. Por ejemplo, en Sonsón:



Grupo Focal con Empleados y Asociados de la Coopedén. Agosto de 2017. El Carmen de Viboral

193. Testimonio de participante en el grupo focal con asociados y empleados de Coopedén. El Carmen de Viboral, junio de 2017.

194. Ídem.

195. Testimonio de la Liquidadora. Medellín, junio de 2017.

196. Testimonio del Gerente Corporativo de Confiar. Medellín, julio de 2017.

*Confiar tenía unas expectativas mayores, pero yo creo que era muy poco tiempo para volver a recuperarla. Si me costó un año fomen-
tar el proyecto de ahorro en los niños y me costó posicionar la Co-
operativa a pesar de que teníamos el apoyo de la Administración
municipal, a pesar de que teníamos el apoyo de la Iglesia, porque
el mismo monseñor Flavio Calle daba muy buena imagen y hacía
lo que llamamos campaña de la confiabilidad en Coopedén. Fue
duro empezar después de la liquidación de Coopedén y cambiar
de razón social a Confiar, pues en menos de un año, por lo menos
en Sonsón, eso no se iba a lograr.¹⁹⁷*

En La Ceja los empleados recordaron lo difícil que fue hacer la transición a nuevas formas de gerenciar y de operativizar los servicios; asimismo, de comprender las lógicas y maneras como se desarrollaba la parte administrativa en Confiar. Fue un tiempo de empalme complejo porque ya había unos procedimientos y una cultura por parte de la Cooperativa El Edén, que estaban muy arraigados en sus empleados.

Había una coordinación desde el área principal que estaba en El Carmen. Igual se hacían celebraciones que nos integraban, pero era un trabajo muy unido. Cuando eso había teléfono, porque el internet no era así como ahora, sino vía teléfono. 'Esta persona retiró aquí y es de tu agencia, registra por favor el retiro'; esto se llamaba 'cuadre de agencias y sucursales'. Entonces la relación era más cercana, y la Cooperativa promovía esos encuentros en ciertas épocas del año, donde nos reuníamos en una Navidad, en donde podíamos tener unas relaciones que aparte de lo laboral, eran cercanas.

El proceso de empalme fue muy duro porque aunque teníamos productos similares, nosotros traíamos una forma de hacer las co-

sas, una forma de archivar, de manejar todo. Entonces era un archivo siempre dispendioso, entonces vuelva y organícelo así, cuando pasamos y ya entregamos. 'Vea, esta es toda la información de nuestros asociados'; 'no, pero nosotros no la necesitamos así sino así'. Entonces vuelva y empiece a organizar todo, mientras toda la información subía al sistema financiero ya a la parte más automatizada.

También todo eso se tomaba un tiempo, la parte de decirles a las personas que sus aportes se le perdieron, que sus ahorros pasan a los aportes de Confiar; o sea, otra vez pasa: desde aportes y cobro de una cuota de afiliación; no me acuerdo si eran cinco o diez mil pesos, pero sí era un valor que en ese momento sí era significativo. Una persona venía de una pérdida, ya empezaba con aportes también aquí y no empezaba con el mismo valor. Si tenía 100 mil en ahorros, eso pasaba a aportes y no los podía retirar porque eran aportes; fuera de eso, no estaban los 100 mil completos: había un poquito menos de lo que pasó y tenía que pagar durante cierto tiempo una cuota societaria para poder sustentar todo eso que se venía dando.

Entonces realmente con las personas fue muy pesado: 'El CDT sí se le cumple, no se lo estamos negando, pero no se lo podemos devolver ya, se lo podemos devolver en tanto tiempo'. A nosotros nos provocaba a veces... salíamos con ganas de tirar la toalla.¹⁹⁸

Lección diez: renovación generacional y transformación administrativa, claves de sostenibilidad de un proyecto cooperativo

Las organizaciones se transforman, los tiempos cambian y las exigencias del contexto implican que se adecuen, se modernicen y permitan de manera efectiva la renovación generacional, acorde con los nuevos desafíos que implican los contextos, los mercados y las poblaciones en las que se espera impactar con sus servicios sociales.

El área administrativa de una empresa social tiene que especializarse, ser eficiente y eficaz en su desarrollo organizacional, lo que implica establecer perfiles cualificados, con competencias y habilidades según las necesidades de crecimiento y desarrollo organizativo.

Tenemos una mala concepción de las cooperativas. No podemos pretender tener una empresa como lo era la Cooperativa El Edén, que era una empresa con una gran acogida, con un gran desarrollo, con muchos éxitos, con un alto posicionamiento no solamente a nivel del municipio, sino del Oriente y digamos de Antioquia. Nosotros debimos haber pensado que la parte administrativa tenía que ser ejercida por las personas que tuvieran el perfil o las

competencias necesarias para poder afrontar esa tarea tan importante que tenían entre sus manos.

En los afanes de la tarea, no nos pusimos a pensar lo importante que era ir perfeccionando la parte administrativa; no se perfeccionó, no se cuidó que cada agencia tuviera la persona con el perfil indicado. Faltó que se hubiera hecho la tarea de mirar cuáles eran los riesgos y cómo se iban a enfrentar esos riesgos. Entonces la gente, la parte administrativa de la empresa no estaba preparada para enfrentarlos.

Porque ya se habían dado cuenta de quiebras de empresas, de cooperativas, y en El Carmen en ese momento se estaba dando una crisis generalizada, no solamente por lo de Cerámicas Continental, sino porque en ese momento estábamos en el auge de la violencia, que tuvo su pico en el 2000. Entonces todas esas cosas hicieron que los riesgos fueran más inminentes. No nos pusimos o no se pusieron a pensar en los altos riesgos que se estaban afrontando.

Cuando tengo la responsabilidad de una empresa que está cogiendo esa magnitud, que deja de ser doméstica y se convierte en una empresa que está irrigando por todas partes, tiene que tener la consciencia de qué gente tiene y si son las indicadas, que esas personas van a saber representar la empresa en su boom, en sus gloriosos, pero también en sus dolorosos. Entonces repito, a mí me parece que la estructura administrativa falló.¹⁹⁹

197. Testimonio de la Directora de la agencia de Sonsón, junio de 2017.

198. Testimonio de empleados de la agencia de La Ceja, junio de 2017.

199. Testimonio de empleados de la agencia de La Ceja, junio de 2017.

Otro aspecto fundamental es la renovación generacional, permitir los cambios, hacer partícipes a las nuevas generaciones del proyecto cooperativo, enriquecer la mirada, afianzar la innovación, promover los diálogos de saberes, la gestión de conocimientos y la conexión de las nuevas generaciones con el sentido y apuesta de la cultura solidaria. La renovación es la clave de la sostenibilidad.

Se requiere de la renovación, actualizar la Cooperativa con gente capacitada, muy técnica, con conocimientos. Una cooperativa manejada como la tienda del pueblo no sirve, así tengan las mejores intenciones; no hay control, se va de las manos todo lo que es la parte administrativa. En el momento de expansión quizás no se contaba con directivos con suficiente conocimiento y con la cualificación requerida para enfrentar tanto el crecimiento como la crisis.

Los cuidados que se tienen que tener para el futuro es la estabilidad de cada una de las instituciones, porque si uno va a mirar la cuestión de pérdida, pudo haber sido mucho más. Sin embargo, muchas empresas que surgieron de eso hoy son grandes, como es el caso de Viboral Televisión; es un producto desde el inicio de Coopedén, y hoy podemos ver lo que es Viboral TV.²⁰⁰

Lección once: documentar las experiencias como salvaguarda de los procesos de liquidación de una empresa solidaria

Los archivos de las liquidaciones tienen que guardarse hasta el final de una liquidación, porque hacen parte de la memoria de una organización, son la expresión de una historia que viaja de generación en generación, dado que la información y el conocimiento hacen parte de la riqueza social de una organización y son el patrimonio cultural de un territorio.

Es necesario documentar los procesos realizados con el fin de extraer lecciones aprendidas, estrategias de sostenibilidad, rutas de actuación novedosas que permitan mejorar las prácticas sociales. Ello implica ser rigurosos en la organización del archivo documental, procesar la información, sistematizar las experiencias, con el fin de crear conocimiento colectivo que sea aplicable en prospectiva y permita la racionalización de las vivencias de las organizaciones.

El proceso de Coopedén muestra la importancia de tener un lugar en el que puedan reposar esos archivos, las memorias de las construcciones realizadas, boletines, separatas y demás medios escritos y audiovisuales que guarden la fidelidad de lo acontecido.

Generalmente se salvaguardan solo los archivos contables, pero somos más que números, somos lo que se ha vivido, lo que ha quedado en cada ser humano que hizo parte del proceso de construcción, desarrollo y pos-

terior liquidación. El conocimiento tiene que ser gestionado y compartido, es la clave para aprender de las experiencias y ponerlas en interlocución en los contextos en los que sea necesario, considerando siempre su pertenencia según tiempo, lugar y población. Así lo expresó el Gerente Corporativo de Confiar:

Hasta hace muy poco teníamos el archivo aquí del sindicato. Hace como tres o cuatro años yo escuché que el Museo Nacional había abierto una galería en Bogotá para guardar la historia de los sindicatos colombianos. Ahí les dije que eso no puede quedar en mejores manos en el Museo Nacional, porque el Museo Nacional no va a tirar eso a la basura.

Eso hace parte de una concepción histórica, del movimiento sindical, pero ahí es donde el cooperativismo se va perdiendo. La biblioteca del maestro Francisco Luis Jiménez se le entregó a la Luis Amigó; ojalá la Luis Amigó la conserve. Por eso ahí en la casa de Confiar tenemos el salón de la templanza, que relaciona a la gente cuando se hizo la primera cooperativa, para que discutamos y aprendamos, para que nos templemos el espíritu y la conciencia en función de qué hacer en este movimiento.²⁰¹

200. Testimonio de asesor de la Cooperativa El Edén. Rionegro, julio de 2017.

201. Testimonio del Gerente Corporativo de Confiar. Medellín, julio de 2017.

Buenas Prácticas:

*Cooperativa de Ahorro y Crédito El Edén,
referente para el desarrollo de los proyectos
solidarios en el Oriente Antioqueño*



Una buena práctica puede derivar de una lección aprendida o también lo contrario. Se entiende como buenas prácticas:

Todas aquellas acciones públicas o privadas que después de haber probado su efectividad en un contexto concreto, pueden replicarse en un futuro en el mismo o en otro escenario de actuación como lecciones aprendidas desde dos perspectivas:

a) Como todas aquellas intervenciones públicas o privadas que al ser evaluadas reportan una correspondencia eficiente y efectiva entre acciones implementadas y metas cumplidas.

b) Como la internalización que una organización ha logrado de sus aciertos y desaciertos, y que, en consecuencia, en posteriores actuaciones potencia los primeros y evita o reduce los riesgos de los segundos.²⁰²

A partir de la reconstrucción de la memoria colectiva del proceso de la Cooperativa El Edén, y la internalización de los procesos desarrollados a lo largo de su historia, se identifican las siguientes buenas prácticas que pueden servir de guía para nuevas estrategias de consolidación de las organizaciones solidarias que hoy coexisten en el Oriente Antioqueño.



Entrevista Rubén Guillermo Gonzales Carmona. La Ceja Antioquia. Mayo de 2017

202. Fundación Social (2012). Metodología de estudios de caso sobre estrategias significativas de fortalecimiento de organizaciones sociales en materia de derechos de las víctimas y participación ciudadana: Magdalena Medio, Montes de María, Valle del Cauca y Oriente Antioqueño. Bogotá: DNP – Fundación Social.

Buena práctica uno: los procesos de autoconstrucción y gestión comunitaria son modelos de participación y convivencia comunitaria entre los asociados

Como lo expresaron las personas participantes en este ejercicio de reconstrucción de la memoria de Coopedén, esta cooperativa fue pionera en promover espacios de diálogo, de incorporación de valores solidarios, de apoyo y colaboración mutua entre cada uno de los beneficiados con sus servicios, especialmente en el tema de la autoconstrucción de vivienda popular.

Cuando se armaban los grupos o se tenían los posibles beneficiarios de las viviendas, a esas personas se les hacía todo un proceso de concientización, de cómo era la convivencia en esos sectores, y después que se entregaban las viviendas también se hacía un acompañamiento. Mejor dicho, era casi que haciendo un manual de convivencia con ellos, para que luego la convivencia con esas familias que se trasladaban a esos barrios no fueran a tener problemáticas, que es lo que normalmente no se hace en ningún proyecto de vivienda, y menos cuando lo manejan las entidades públicas, y por eso las problemáticas de violencia intrafamiliar y de convivencia son tan graves.

A mí me parece que uno de los plus que tenía la Cooperativa era la construcción de los proyectos: formaba el grupo, lo mantenía aquí

*juntico, los hacía que se conocieran, se hacían reuniones periódicamente y después se seguían acompañando. Mediante la autoconstrucción la gente que iba a vivir en la urbanización se empieza a relacionar, no solamente como hacíamos nosotros, sino allí dentro del trabajo. Y no solamente eso, sino que eso le da más sentido de pertenencia con su propiedad. O sea, eso tiene un montón de plus, no solamente el trabajo físico.*²⁰³

Buena práctica dos: la mujer, motor del desarrollo de las organizaciones solidarias y cooperativas

Uno de los grandes aportes sociales realizados durante el desarrollo de Coopedén fue darle lugar a la mujer, a su protagonismo, a su energía creadora y transformadora en los territorios y en los procesos asociativos. En la Cooperativa El Edén las mujeres cumplieron un papel clave en los procesos de autoconstrucción de las viviendas y en su vinculación como asociadas en todas las agencias en los que tuvo presencia.

Como los hombres tenían que salir a buscar el sustento en otras partes, la mujer era la que hacía el trabajo de autoconstrucción en la semana porque había que cumplir unas horas. Porque la mayoría de la gente no tenía la plata, entonces las mujeres aprendieron a forjar varilla, a hacer muros, a pegar adobe, absolutamente de todo aprendió la mujer en ese momento. Estoy casi seguro que la mayoría de asociados de la Cooperativa El Edén eran mujeres, porque ellas eran

*las más interesadas en proteger sus familias y por eso participaban activamente de todos los temas sociales que promovíamos.*²⁰⁴

La participación de la mujer desde la vinculación laboral y desde su parte como asociadas fue muy importante. Recuerdo que había asociadas que estaban en el Consejo de Administración, en los comités, eran muy líderes. Yo creo que en la Cooperativa se le dio un espacio muy significativo a la mujer, y habíamos mujeres muy valiosas.

En mi caso, como directora de agencia, impactaba la base social de la Cooperativa porque yo generaba mucha confianza, yo no era una persona que saliera más, que hiciera más reuniones, pero yo siempre me preocupaba por que ese asociado saliera satisfecho, por poderle dar una solución a su necesidad, poderlo escuchar. Y no solo que yo lo hiciera, sino que también mis colaboradores lo hicieran. Entonces eso de verdad en todas las experiencias laborales que tuve era como mi fortaleza; no era tanto salir, hablar, relacionarme con muchas personas; no, era estar ahí y que las personas encontraran, ahí o en la calle, una solución y que se sintieran como en su casa, donde podían llevar sus necesidades y buscar una solución a ellas.

De mis compañeras recuerdo que todas eran maravillosas. Había unas más calmaditas; por ejemplo, Noheli; su responsabilidad, esa pulcritud en el manejo de la información. Dorita, era el dinamismo, a ella no había que decirle 'hay que hacer esto'; ella se

apropiaba de ciertas cosas que eran muy importantes; por ejemplo, semanalmente se hacía una cartelera, porque en ese tiempo no es como ahora que es de forma electrónica, entonces semanalmente se hacía una cartelera. Ella el viernes antes de salir me estaba diciendo: 'María Cecilia, tráeme la revista yo busco la frase para la cartelera de la próxima semana'. Entonces cada una tenía su cualidad y nos complementábamos.

*Yo participaba en las asociaciones de mujeres, y todavía me consideran socia honoraria fundadora de la Asociación de Mujeres en Sonsón, y cuando cumplió 15 años me aparecí casualmente a saludar y me tenían detalle. De la cooperativa de Servicoops, que nació cuando estaba Coopedén allá, esta todavía se mantiene; es una cooperativa multiactiva.*²⁰⁵

*En mi oficina éramos cuatro empleadas. Se creía mucho en el trabajo de la mujer por ser organizada, por su honradez, porque no tenía ese problema de llegar enguayabadas a trabajar, porque se esmeraban por el cumplimiento de metas. Entonces todo eso abrió todas las expectativas de trabajo para la mujer aquí en Coopedén.*²⁰⁶

Tanto Coopedén como Confiar tienen mucho personal femenino. Entonces de pronto eso hace que lográramos entrar más fácil en el corazón de las personas. Pienso que ese fue el papel, pero igual no es que nos separara de los hombres; de pronto era más por esa forma de ser nuestra, volver a enamorar a las personas, volver pues a

203. Testimonio de participantes del grupo focal con asociados de El Carmen de Viboral, junio de 2017.

204. Testimonio de asociadas y asociados. Municipio de El Carmen de Viboral, junio de 2017.

205. Testimonio de la Directora de agencia del municipio de Sonsón, junio de 2017.

206. Testimonio de la Directora de la agencia en La Unión, mayo de 2017.

devolverles la confianza en la Cooperativa. Al igual que Coopedén, seguimos empoderadas del cambio, como de la imagen de la cooperativa, desde la fortaleza como mujeres aportando a la construcción tanto de Coopedén como de Confiar. No por discriminación, sino porque que por naturaleza se da que las mujeres somos las que más estamos ahí, en el sector financiero en general.²⁰⁷

Buena práctica tres: la educación cooperativa, pilar para fortalecer la visión solidaria en los territorios

La educación cooperativa fue uno de los pilares más importantes para darles solidez a los principios, visión y misión que emprendía la Cooperativa en esta nueva fase, orientando la formación hacia el desarrollo y fortalecimiento de los asociados, y la integración de estos en las diferentes agencias creadas. Todos los cursos y actividades educativas fueron lideradas por el Comité de Educación, generado como prerrequisito para ser asociado, realizar el curso básico, el cual era certificado. Además de esto, se hacían actividades de formación y capacitación para el trabajo, o en informática, artes, pintura, cerámica. "No eran proyectos o programas permanentes, sino de actividades más puntuales en determinado momento, pero lo que indica todo eso es que la Cooperativa de verdad estaba muy metida en el corazón de la sociedad de El Carmen", expresó uno de sus asociados.

El Comité de Educación trabajó activamente para que los principios cooperativos de la declaración de la Alianza Cooperativa Internacional sobre la identidad cooperativa (Manchester, Reino Unido, 23 de septiembre de 1995) fueran guía de su accionar y se incorporaran en sus grupos de asociados. Según esta declaración se entendía por Cooperativa:

La asociación autónoma de personas que se han unido de forma voluntaria para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales en común, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática.



Grupo Focal con Empleados y Asociados de la Coopedén Febrero de 2017. El Carmen de Viboral

*Principios cooperativos: 1. Adhesión voluntaria y abierta, 2. Gestión democrática por parte de los asociados, 3. Participación económica: los asociados contribuyen equitativamente al capital de sus cooperativas, asignan los excedentes para todos o algunos de los siguientes fines: el desarrollo de la cooperativa, mantener reservas, el beneficio de los asociados en proporción a sus operaciones con la cooperativa, y el apoyo de otras actividades aprobadas por los asociados. 4. Autonomía e independencia, 5. Educación, formación e información, 6. Cooperación entre cooperativas, 7. Interés por la comunidad.*²⁰⁸

Buena práctica cuatro: promoción de la cultura solidaria con niños, jóvenes y sus familias

En este momento el proceso de educación cooperativa en muchas organizaciones, se vive como el trámite de ingreso como asociado. "Nosotros cuando hacíamos el proceso de asociación era incluido con curso básico de cooperativismo. Debes conocer cuál es la filosofía de la empresa, cuáles son los servicios y cuáles son tus obligaciones".²⁰⁹

También es muy importante promover el ahorro y la participación de los niños y jóvenes, lo cual permite la renovación generacional y la partici-

pación de toda la familia en un proceso de consolidar la cultura solidaria en un territorio, como clave de la transformación social y cultural entre los asociados. En este sentido, Coopedén fue pionera en la promoción del ahorro para los niños y jóvenes entre los 9 y 16 años, los cuales podían participar en los procesos educativos cooperativos, en el sorteo de premios, en la apertura de su cuenta de ahorros y en las actividades recreativas y sociales desarrolladas por la Cooperativa.

Nosotros teníamos muy en cuenta los colegios, porque la raíz del cooperativismo era difundir en los colegios, y a veces íbamos a colegios a difundir la parte del cooperativismo con los muchachos. Nosotros llegamos y le decíamos al rector qué era la cooperativa, también que los niños tienen derecho a tener esa educación de ahorro, que esa es la parte que ahorita la gente no cree, ese cambio de filosofía de ahorro.

Me acuerdo en la época del 70 y del 80, pienso en la Caja Agraria que difundía mucho esa parte del ahorro. Hay que ahorrar para el futuro, entonces yo recuerdo que cualquier peso, 20 o 30 centavos, iba y los llevaba a la Caja Agraria, y uno se ponía muy contento, cuando uno iba al fin de mes o a los dos meses, uno llevaba la libreta y ahí le aparecía un rengloncito, intereses, esos intereses pueden ser 20 o 30 centavos en ese tiempo.

Las libretas eran más llamativas. Empezamos también con la filosofía de las alcancías, eso lo tenía la Caja Agraria también, los hijos de los asociados, pero no necesariamente tenía que ser asociado,

207. Testimonio de empleadas de la agencia La Ceja de Confiar, mayo de 2017.

208. Boletín Informativo institucional #55. 1995.

209. Testimonio de empleada. Grupo focal con asociados y empleados. Municipio Carmen de Viboral. Junio de 2017.

porque promovíamos mucho que podía ir a la cooperativa y abrir una cuenta de ahorros, y no necesitaba ser asociada. Se hacía la invitación a las personas para que fueran y abrieran la cuenta sin necesidad de ser asociados.²¹⁰

Buena práctica cinco: las cooperativas deben ser referente de transparencia, credibilidad y confianza administrativa

La Cooperativa de Ahorro y Crédito El Edén fue reconocida como una entidad que brindaba confianza, transparencia y solución oportuna a las necesidades de sus asociados. La cercanía en sus procedimientos, el clima corporativo en el que las personas se sentían como en casa, así como el fácil acceso a sus créditos, favorecieron el posicionamiento y la legitimidad en los diferentes territorios en los que tuvo presencia.

Estaba tan bien posicionada la Cooperativa y tenía tan buena estructura administrativa que nosotros hacíamos el estudio inicial de los créditos. O sea, a nosotros nos llegaba la documentación

del que iba a ser el adjudicatario, 'usted me trae esto, esto y esto'; entonces se hacía el estudio: 'Vea jovencito, usted tiene cupo, usted sí puede acceder al crédito'. Nosotros hacíamos el estudio inicial del crédito.

Teníamos tanta credibilidad, que con ese aval de nosotros se iba para el Banco Central o para Corpavi o para Conavi, para donde fuera, y los abogados de la Jurídica de allá nos decían: 'Si lo revisaron ustedes y tiene el chulo', mejor dicho, era casi que pasó, una confianza total en nosotros. Por ejemplo, la directora jurídica de Corpavi hacía exactamente lo mismo con nosotros: le llevábamos los paquetes con preestudio y ella firmaba de una, ella les daba crédito también, lo mismo que hacían con ella en Bogotá. Entonces a mí me parece que eso dice mucho de la buena organización y de que teníamos muy claro qué era lo que estábamos haciendo y cuáles eran los requisitos que había que cumplir.²¹¹

El desarrollo de espacios de participación, educación y comunicación, que permitían difundir e informar acerca de los servicios que ofrecía, el balance social de sus rendimientos financieros, así como las transformaciones administrativas y estatutarias a través de los Boletines Informativos Institucionales, las asambleas de delegados y asociados y los intercambios de empleados entre agencias, fueron aspectos claves para fortalecer el clima de confianza en la Cooperativa, el cual se vio reflejado en el sentido de identidad y pertenencia logrado durante sus 21 años de existencia.

²¹⁰. Testimonio de asociados del municipio de La Ceja, mayo de 2017.

²¹¹. Testimonio de empleados y asociados del municipio de El Carmen de Viboral, junio de 2017.

Expresiones de gratitud



Agradecimientos expresados por los asociados, asociadas y empleados participantes en la Sistematización de Experiencias de la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Edén:

El agradecimiento es para ustedes, porque de todas maneras recordar todas esas cosas hace catarsis, y yo pienso que eso sirve para despojarse de todos los sentimientos que tuvimos por años. Fueron buenos tiempos lo que se vivió, y lo más duro fue entregar la cooperativa, pero bueno ahí vamos para adelante.

Asociada del municipio de El Carmen de Viboral

Fue una escuela, fue muy bonito. Todo el proceso cooperativo para mí es muy valioso. O sea, yo soy cooperativista a morir, yo defiendo el proceso cooperativo en cualquier actividad humana, ya sea productiva, en crecimiento personal. Coopedén fue una experiencia maravillosa porque era una empresa de la comunidad y para la comunidad. Se vinculaba con toda la parte social, desde su actividad económica y financiera y desde su objeto social. Coopedén se proyectaba a la comunidad.

Asesor y fundador de la Cooperativa

Tengo mucho que agradecerle a Coopedén. Gracias a Coopedén yo obtuve mi casa, mi hijo estudió, pude sacar adelante mi pequeño negocio; entonces era eso, Coopedén y su equipo de trabajo que también se compenetraban mucho y llegaban mucho a la población.

Directora de la agencia en Sonsón



Yo creo que todos los que tenemos casa en la urbanización estamos muy agradecidos con la Cooperativa. Porque la Cooperativa promovió una filosofía de ayuda, porque si todos participamos también podemos salir adelante. Eso es una forma de salir adelante: no quedarnos esperando ayuda de otra parte, sino nosotros mismos gestionarla. Eso me enseñó Coopedén.

Asociado del municipio de La Ceja

Fue una experiencia buena, porque yo hice un curso de cooperativismo, a ver uno para qué servía en la cooperativa. Me gustó mucho pertenecer a una cooperativa, y sigo, porque yo todavía sigo aquí en Confiar. Estuve más o menos 11 años con Coopedén. Gracias a Coopedén tengo la casa, eso fue una experiencia muy participativa. Quedé con dolor del cierre de la Cooperativa, de ver como se destruye una cosa tan fácil, que a uno le da duro levantar. Pero bueno, fue una buena experiencia y espero que si la filosofía del cooperativismo la supiéramos aplicar bien, estaríamos muy bien, excelente.

Asociado del municipio de la Ceja

Anexos