



RIESISE

Revista Iberoamericana de

Economía Solidaria e

Innovación Socioecológica

Vol. 8 (2025), pp. 173-204 • ISSN: 2659-5311

<http://dx.doi.org/10.33776/EUHU/riesise.v8.9131>

## PARTENARIADO ENTRE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA. UNA PROPUESTA DE INNOVACIÓN SOCIAL PARA EL LOGRO DE LA FORMALIZACIÓN LABORAL Y EL TRABAJO DECENTE EN COLOMBIA

### COLLABORATION BETWEEN PUBLIC ADMINISTRATION AND SOCIAL AND SOLIDARITY ECONOMY. A SOCIAL INNOVATION PROPOSAL TO ACHIEVE LABOR FORMALIZATION AND DECENT WORK IN COLOMBIA

Fabian Enrique Salazar Villano

*Escuela Superior de Administración Pública*

*fabian.salazar@esap.edu.co*

Julian Andrés Gutiérrez Pisso

*Escuela Superior de Administración Pública*

*julian.gutiérrezp@esap.edu.co*

---

#### RESUMEN

Partiendo de la reducida cooperación entre entidades públicas y organizaciones solidarias para la construcción de iniciativas sobre crecimiento económico y trabajo decente en Colombia, el objetivo del artículo es proponer el partenariado o relación colaborativa entre administración pública (AP) y economía social y solidaria (ESS) como una alternativa innovadora socialmente para la formalización y dignificación laboral. Para alcanzar este propósito se aplica un análisis cualitativo descriptivo a una iniciativa provista por la Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias en tanto institución encargada en la actualidad del fomento a la asociatividad en Colombia. Este programa representa un caso de éxito local donde se crearon cooperativas que se sostienen dinámicas de colaboración basadas en la intervención integral y confianza interinstitucional. El documento concluye con la presentación de una guía que permita mejorar los resultados de esta sinergia entre sector público y solidario.

---

#### ABSTRACT

Given the limited collaboration between public institutions and solidarity organizations in developing initiatives related to economic growth and decent work in Colombia, this article aims to propose a strategic partnership or collaborative relationship between Public Administration (PA) and the Social and Solidarity Economy (SSE) as a social innovation mechanism for promoting formal employment and enhancing labor dignity. For this purpose, a qualitative descriptive analysis is applied about a public program. The information was provided by the Special Administrative Unit of Solidarity Organizations as the current governmental institution in charge by law of actions to promote associativity in Colombia. The study shows a local successful case that allowed the creation cooperatives, which collaboration dynamics are sustained based on comprehensive intervention and inter-institutional trust. The article concludes by presenting a structured roadmap designed to optimize the synergy between the public and solidarity sectors.

---

#### PALABRAS CLAVE

Administración pública, economía social y solidaria, innovación social, trabajo decente.

---

Fecha de recepción: 24/07/2025

Fecha de aceptación: 25/08/2025

Fecha de publicación:

---

---

#### KEYWORDS

Public administration, social and solidarity economy, social innovation, formal and decent work

---

CÓDIGOS JEL: **B55, H83, J46**

---

## 1. INTRODUCCIÓN

El informe de seguimiento de las Naciones Unidas sobre Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) del año 2022 iniciaba planteando el alto riesgo en el cumplimiento de las metas y expectativas establecidas con la Agenda 2030 dada la presencia de múltiples crisis (Naciones Unidas, 2022). En tal dirección su Asamblea General adopta en 2023 la resolución “Promover la Economía Social y Solidaria para el Desarrollo Sostenible” (A/RES/77/281) (Naciones Unidas, 2023), con la cual se hizo un llamado a la cooperación entre Estados y otros actores sociales en el cumplimiento de dichas metas a través de la economía social y solidaria (ESS). Y si bien los aportes de las organizaciones solidarias, entre ellas las cooperativas, pueden darse de manera transversal a los 17 ODS (Mariosa, *et. al.*, 2022), su mayor contribución se sitúa en el No. 8 sobre trabajo decente y crecimiento económico, toda vez que la ESS se focaliza en grupos socialmente vulnerables como las mujeres, jóvenes y personas en situación de discapacidad. En Colombia, por su parte, la economía solidaria representa un sector que aporta a la resiliencia económica regional, sin embargo, el desempeño en el ODS 8 es catalogado como de rezago crítico al presentar una tasa menor del 50% de la tendencia esperada (CODS, 2021; DNP, 2021). Así las cosas, apremia “revitalizar la alianza mundial para el desarrollo sostenible”, en especial, como se indica en las dimensiones del ODS 17 “fomentar y promover la constitución de alianzas eficaces en las esferas pública, público-privada y de la sociedad civil, aprovechando la experiencia y las estrategias de obtención de recursos” (Naciones Unidas, 2015: sp).

A pesar de esta declaración internacional, del aclamado modelo de gestión basado en la economía colaborativa (Sánchez, 2016; Hidalgo & Valverde, 2019) y de su alta correlación con la economía social y cooperativa (Díaz-Foncela, Marcuello Servos & Monreal Garrido, 2016; Vicente, Parra & Flores, 2017; Sánchez, 2023), en Colombia las sinergias entre actores públicos, privados y sociales -dentro de estos últimos las cooperativas- terminan siendo coyunturales y concluyendo en políticas de superación de la pobreza. En contraste, experiencias europeas recomiendan el fomento a la colaboración público-privada (Catala, Savall & Chávez-Ávila, 2025) en áreas como energía renovable y comunitaria, digitalización para las administraciones públicas y creación de viviendas sociales, mismas que significan un desafío en contextos de menor capacidad institucional y desarrollo como Colombia. En efecto, de los tres factores clave de éxito propuestos por los citados autores: alineación entre las necesidades del sector público y privado, valor agregado para los ciudadanos, y enfoques

sofisticados para la gobernanza del riesgo, en el caso colombiano solo se cumplen modestamente los dos primeros, a juzgar por una estrategia coyuntural en pandemia: las compras públicas locales (Garzón Olaya & Salazar-Villano, 2023). Ahora bien, aunque se tienen artículos referentes al fomento del trabajo decente y sostenible desde estructuras solidarias como las cooperativas (Canalda Criado, 2019; Cermelli & Llamosas, 2021; Soriano Cortés, 2021), dichos documentos no especifican rutas concretas de articulación alineadas con las políticas públicas.

Por todo lo anterior, el objetivo principal del documento es proponer el partenariado, una relación colaborativa entre actores con objetivos, responsabilidades, recursos y beneficios comunes (Brinkerhoff, 2002; Commission of The European Communities, 2001) en este caso organizaciones de la administración pública (AP) y de la economía social y solidaria (ESS), como un mecanismo de innovación social dirigido a la generación de trabajo formal y decente en el contexto colombiano, que pueda servir de referencia para otros contextos nacionales y subnacionales. Así las cosas, la brecha en la literatura que se pretende reducir con este artículo es brindar un caso concreto para Colombia donde la colaboración pública-solidaria no fue coyuntural sino estable, generando capacidades institucionales en ambas partes de la relación, además de especificar una ruta para el accionar de las organizaciones de la administración pública (AP) y de la economía social y solidaria (ESS) a futuro.

En consecuencia, el documento se estructura en cinco partes incluyendo esta introducción. En la segunda se plantean algunos elementos extraídos de la revisión de literatura sobre AP, ESS, ODS e innovación social; posteriormente, se hace alusión a los aspectos metodológicos de la investigación, para aterrizar al campo empírico con el caso del programa “Emprendedores de a pie” liderado institucionalmente por parte de la Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias. Este diagnóstico se complementa con una propuesta de ruta para articulación entre el sector público y el solidario, alineada al alcance de la política pública nacional de fomento.

## 2. REVISIÓN DE LITERATURA

### 2.1. CONSIDERACIONES SOBRE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y ODS

El rastreo de la asociación entre ODS y temáticas relativas a la Administración Pública<sup>1</sup> sugiere que el abordaje conjunto de las dos categorías es aún reducido, siendo nulo tratamiento científico a la relación entre AP y generación de trabajo decente en el marco de la Agenda 2030.

El trabajo de Bonina *et al.* (2018) propone el análisis multicriterio a fin de verificar la consistencia técnica entre usos y prácticas a nivel de la administración pública, partiendo de un conjunto de metas estandarizado

1 Se refiere a la estructura de las organizaciones públicas, el funcionamiento del Estado y sus instituciones, así como a la implementación de políticas públicas (Gómez Díaz de León, 2016). Partiendo del alcance del código *Journal Economic Literature* – JEL H83 se acoge con este término temas como gestión, eficiencia gubernamental, reforma administrativa, contratación del Estado, gestión financiera pública, rendición de cuentas, entre otros.

que no trata el trabajo decente. Por su parte, el trabajo de Martínez-Córdoba, *et al.* (2021) analiza el compromiso de los gobiernos locales españoles con el ODS 11 (ciudades y comunidades sostenibles) destacando la participación ciudadana como factor clave de la sinergia público-privada. A su vez Bolton (2021) recopila información primaria por medio de cuestionarios a funcionarios públicos, encontrando que el concepto de desarrollo sostenible se entiende más ampliamente que los denominados ODS que pretenden medirlo. Por otro lado, el artículo de Massey (2022) asocia la gobernanza como una condición fundamental para el alcance de los ODS. En primera medida, el texto argumenta que la buena gobernanza, consiste no solo en lograr objetivos por separado, sino en alcanzar y coordinar ODS como el 16 (paz, justicia y organizaciones sólidas) y 17 (alianzas para lograr los objetivos). De otro lado, el documento analiza algunos de los criterios utilizados por diferentes partes interesadas para juzgar los estándares la prestación de servicios públicos, en donde destaca la innovación.

La coordinación o cooperación entre actores es un tema tratado por Meuleman (2019) y Meuleman (2021) al referirse a la “meta gobernanza” que consiste en la definición y seguimiento de normas compartidas entre un conjunto de agentes, las cuales considera esenciales para la materialización de los ODS. Particularmente Meuleman (2021) parte de la privatización de servicios (en salud) como una problemática de la administración pública profundizada con la pandemia. Luego de discutir este problema, este artículo propone cuatro áreas prioritarias que podrían guiar la investigación y el desarrollo de políticas para acelerar la implementación de la Agenda 2030 en el futuro cercano, entre ellos, aplicar una meta-gobernanza culturalmente sensible para diseñar, definir y gestionar compensaciones y lograr sinergias entre los ODS, y de otro lado, iniciar esfuerzos para mejorar la coherencia de las políticas públicas. No obstante, esta discusión no es aterrizada al campo del ODS 8.

A pesar de ello, se torna interesante la alusión a reformas mediadas por la estructura de los gobiernos locales a partir de lo que hoy se denota como “gobierno digital”. Según Janowski (2016) including ending poverty and hunger, promoting well-being and education, reducing inequalities, fostering peace, and protecting the planet. Member States and their governments are supposed to take ownership of the SDGs, strengthen the implementation means, and improve public governance as both the means and the end to development. Their capacity to undertake these tasks is critical for implementing SDGs. This editorial develops three lines of arguments: 1 los ODS representan un compromiso de todos los Estados miembros de Naciones Unidas por la erradicación de la pobreza y el hambre, la promoción del bienestar y la educación, la reducción de las desigualdades, el fomento de la paz y la protección del planeta. En tal dirección Janowski (2016) concluye que de acuerdo con el grado de digitalización, transformación y compromiso, el 87% de las 169 metas de los ODS requieren capacidad de gobierno digital en la etapa más alta, aunque menos del 31% de los Estados miembros de Naciones Unidas han alcanzado este alto nivel, mientras que 55% no han avanzado más allá de

la etapa más baja de digitalización. Esto llama la atención en materia de promoción de los ODS donde el uso de herramientas tecnológicas para alinear la oferta y demanda institucional.

Finalmente, el documento de Moreno-Serna, *et al* (2020) coincide con el enfoque del presente artículo, a saber: “que las alianzas son esenciales para lograr el cambio transformacional exigido los ODS... Por ello es necesario fortalecer la capacidad de asociación de diferente tipo de organizaciones que pueden colaborar en alianzas de múltiples partes interesadas” (p. 1); si bien dicha colaboración puede ser costosa en términos de tiempo además de ser altamente compleja. Su argumento se basa en el caso “El día después” en España, una experiencia de sinergia en el cual las administraciones públicas interactúan en condiciones de igualdad con las demás partes interesadas, y donde las empresas privadas pueden vincular sus procesos de innovación productiva a otros actores comprometidos con los ODS. Como hallazgo de este documento se tiene que, para catalizar el proceso de co-creación, se requiere un sistema flexible que facilite un acuerdo de colaboración con todos los socios y la existencia de un sólido equipo interdisciplinario alrededor de una visión compartida. En una línea semejante el trabajo de Gutiérrez-Ponce, *et. al.* (2021), trata la articulación de actores en el marco del “Cuarto sector” -del cual participa también el sector solidario- analizando el comportamiento de las diferentes políticas presupuestarias municipales, la distribución del gasto local en términos absolutos y per cápita, y del gasto de empresas del cuarto sector a escala regional.

En síntesis, el rastreo de literatura científica da cuenta de una dispersión de los contenidos frente al rol de la administración pública en el cumplimiento transversal de los ODS, sin alusión específica sobre las estrategias para la promoción del trabajo decente a la par del crecimiento económico sostenido en clave de colaboración con actores de la sociedad civil organizada.

## 2.2. ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA (ESS) Y SU ASOCIACIÓN CON LOS ODS

El rastreo de documentos científicos sobre la relación ODS y Economía Social y Solidaria (ESS)<sup>2</sup>, permite afirmar se trata de una línea de emergente de trabajo.

En Duque, *et al.* (2021) se realiza un ejercicio sistemático de revisión literaria identificando importantes puentes entre Economía social y solidaria y su compromiso con el desarrollo en un sentido más allá de la

2 Se acoge la definición de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) que para referirse a este tipo de economía en términos del compendio de “unidades institucionales con finalidad social o pública, que realizan actividades económicas basadas en la cooperación voluntaria, la gobernanza democrática y participativa, la autonomía y la independencia, cuyas reglas prohíben o limitan la distribución de los beneficios. Entre las unidades de la ESS pueden incluirse cooperativas, asociaciones, mutualidades, fundaciones, empresas sociales, grupos de autoayuda y otras unidades que operan de conformidad con los valores y principios de la ESS en la economía formal e informal” (International Labor Organization - ILO, 2022, sp).

simple generación de excedentes monetarios. Dentro de los clústeres de temas construidos, se encuentra uno relacionado con emprendimiento social. Sobre el particular los autores proponen "(...) relacionar la economía social con modelos de emprendimiento social, como mecanismo para generar valor, lo que constituye en una marcada tendencia en los últimos años, que concibe una ruptura de la propensión del espíritu empresarial convencional" (p. 15).

En igual sentido Mozas-Moral, *et al.* (2020) sugieren un encuentro entre desarrollo y Economía social (antecedente de la Economía solidaria), siendo esta última donde se materializan más claramente las alternativas al modelo de arriba-hacia-abajo. Como su artículo lo defiende, es menester extender el grado de concienciación sobre un nuevo modelo de desarrollo local, con base en principios de responsabilidad social, económica y medioambiental.

A nivel de Colombia se tienen dos textos sobre la relación ESS y ODS. El primero (Silva & Bucheli, 2019) lleva a cabo una aproximación mixta (estudio de caso con conteo de variables cualitativas tipo likert) para 6 organizaciones del sector solidario colombiano en los departamentos de Valle del Cauca y Quindío, concluyendo que han venido aplicando en sus modelos de gestión metas asociadas a los ODS. Como experiencia puntual se presenta una cooperativa de trabajo asociado en materia del ODS No 8 (trabajo digno y crecimiento). El segundo artículo (Godoy-Rodríguez, *et al.*, 2020) realiza una aproximación cuantitativa para todas las organizaciones del sector que reportan información a la Superintendencia de la Economía solidaria, presentando un análisis descriptivo al año 2020.

Es importante reseñar también el documento del Instituto de Investigación de las Naciones Unidas sobre Desarrollo Social - UNRISD (2014) que define ámbitos de acción donde puede contribuir la Economía social y solidaria, a saber: 1. Transición de la economía informal al trabajo decente; 2. Ecologización de la economía y la sociedad; 3. Desarrollo económico local; 4. Ciudades y asentamientos urbanos sostenibles; 5. Bienestar y empoderamiento de las mujeres; 6. Seguridad alimentaria y empoderamiento de pequeños agricultores; 7. Cobertura sanitaria; 8. Finanzas solidarias. Así mismo el texto de Alarcón *et al.* (2019) donde se compendian 99 comunicaciones seleccionadas de la convocatoria del Grupo de Trabajo Interinstitucional de las Naciones Unidas sobre Economía Social y Solidaria (UNTFSSSE) en alianza con UNRISD, clasifica los estudios según país, idioma, tipo de organización, metodología y ODS implementados, concluyendo que es posible visibilizar por diferentes mecanismos el papel de las diversas organizaciones de la economía solidaria en la Agenda 2030, información fundamental para el diseño de políticas públicas, el desarrollo futuro de investigaciones y el intercambio de conocimientos.

De acuerdo con la Enciclopedia mundial en Economía social y solidaria hay una alta correlación entre este tipo de economía y los ODS dado que "[ambas] implican formas de resistencia, movilización y ciudadanía activa que puedan desafiar las estructuras que generan injusticia social, económica y ambiental" (Jayasooria & Yi, 2023: 312-313). Mientras que a nivel de comparación de casos se tiene el artículo de Esteves, *et al.* (2021),

en el cual se establecen nuevas fronteras del conocimiento, entre ellas las ecologías de los comunes, y en donde un papel relevante lo cumplen los fuertes vínculos con la comunidad. Dichas redes ofrecen oportunidades para aprender de las experiencias y éxitos a nivel local, y potencialmente para fortalecer la implementación de los ODS.

Este panorama literario sobre ODS y ESS muestra una interesante alineación al menos epistemológica entre ambas categorías, hecho que refuerzan estudios como el de Li-Bonilla & Salazar-Villano (2025a) quienes proponen la economía solidaria como una ruta privilegiada para el logro general de los ODS y el posdesarrollo. A pesar de ello, los estudios identificados no se especializan en el trabajo decente y el crecimiento; en contraste para Mariosa, *et. al.* (2022) la producción científica del pasado reciente que involucra ESS y agenda 2030 concurre a los objetivos 1, 5, 8 y 12 de manera transversal, mientras que los reportes voluntarios de Naciones Unidas ponen su foco en los ODS 3, 5 y 8, identificándose así una brecha de investigación relevante.

### 2.3. EL PARTENARIADO ENTRE AP Y ESS:

#### UN MECANISMO DE INNOVACIÓN SOCIAL

A partir de lo expuesto, es clara la necesidad de implementar estrategias de innovación social<sup>3</sup> para progresar en la consolidación de la Agenda 2030 y superar los rezagos causados por las crisis globales (Gil, 2018). El partenariado se considera esencial para alcanzar los ODS, especialmente las alianzas institucionales, siendo la sinergia entre las organizaciones públicas, sociales y cooperativas un camino prometedor. En este marco, la propuesta para Colombia es la articulación entre organizaciones que conforman la administración pública y aquellas organizaciones solidarias en zonas de alto nivel de informalidad, alrededor de estrategias innovadoras, de comprensión y atención de las complejidades sociales, superando formas tradicionales de asociación caracterizadas por el afán de lucro o el paternalismo.

Partiendo de esta proposición, es importante revisar las razones para que este modelo se promueva como alternativa para las organizaciones públicas. De acuerdo con Razeto (2010), las prácticas de economía solidaria buscan al igual que el sector público, dar respuestas alternas a las problemáticas sociales como la pobreza, exclusión y marginación; el desempleo; la economía informal; las enormes y crecientes injusticias y desigualdades producidas por el sistema económico predominante; la dificultades de acceso y participación protagónica de las mujeres en la vida económica y social; finalmente, los equilibrios ecológicos, generados por el modo de acumulación capitalista.

3 Se considera innovación social toda solución para la mejora de la calidad de vida que incorpora saberes existentes en los miembros de una sociedad a iniciativas menos costosas respecto de alternativas ya existentes (Christensen, *et. al.*, 2006), incluso en comparación con las mismas políticas públicas (Mumford, 2002).



De otro lado, el modelo de economía social y solidaria guarda una relación casi natural con la perspectiva de innovación social. Siguiendo con el texto de Eizaguirre (2016), la innovación social en las organizaciones solidarias se puede identificar en los siguientes aspectos. En primer lugar, las actividades desarrolladas por estas organizaciones buscan recuperar el valor social de la economía, centrándose en la producción, distribución y consumo de bienes y servicios, con el fin de generar beneficios como estabilidad laboral, generación de empleo, aumento de la producción agregada y satisfacción de necesidades humanas, "dejando de lado la economía de tipo financiera, sustentada en títulos valores y cuya dificultad radica en su naturaleza especulativa" (García Jané, 2014, citado por Eizaguirre, 2016, p. 211). Otro aspecto muy llamativo es su conexión con tendencias de organización y gestión de la producción novedosas, como es caso del crowdsourcing, el consumo cooperativo de bienes y servicios, el intra-emprendimiento, el enraizamiento territorial de las iniciativas productivas, las formas híbridas de financiación y la pluriactividad (García Jané, 2014, citado por Eizaguirre, 2016, p. 213).

Pero sin duda, uno de los aspectos que remarcan la naturaleza innovadora del modelo solidario y que atañe a una de las problemáticas más relevantes de la administración pública, es la convergencia de múltiples actores para hacer frente a las necesidades comunitarias: movimientos cooperativos, mutualistas y autogestionarios, organizaciones ecologistas y pueblos originarios, quienes ven en la economía social y solidaria una forma para potenciar sus experiencias, resolver los problemas del medio ambiente y desarrollar las relaciones sociales armónicas que respeten las tradiciones. También son partícipes las organizaciones no gubernamentales, centradas en el desarrollo humano y social, y que aspiran sumar desde la solidaridad a los procesos de desarrollo local. Y por supuesto, las cooperativas que abordan la pobreza y la desocupación (Razeto, 2010). La importancia de esta convergencia de actores radica en la gobernanza democrática que se despliega a través de la integración en la toma de decisiones de actores de distinta naturaleza (usuarios directos, sociedad civil, sector público, empresas, academia), con distintos tipos de compromiso y sistemas de funcionamiento, el cual constituye "un esquema muy distinto al modo tradicional, donde la toma de decisiones depende de unos pocos que son propietarios del capital social, e inclusive supera el paradigma de la nueva gestión pública, pues también los beneficiarios de los servicios dejan su papel de simples consumidores, para convertirse en coproductores de estos" (Eizaguirre, 2016, p. 209).

Para García-Flores & Palma Martos (2019) la integración social, el apoyo político e institucional, el conocimiento y las entidades de apoyo son determinantes para detonar la innovación principalmente en perspectiva social. En esa vía, la Innovación social puede emerger de la base civil impulsada estratégicamente desde lo público a través de políticas de desarrollo territorial sustentable (Torres-Rivera, *et. al.*, 2021) y como un real ejercicio de co-creación (Zurbriggen & González Lago, 2014). En definitiva, la innovación social podría considerarse una manifestación complementaria a la dinámi-

ca de Innovación pública (Mairal Medina, 2020) o un perfeccionamiento de los procesos de participación ciudadana en clave de solidaridad (García-Castro, 2021). De hecho, para Chávez Ávila & Monzón Campos (2018) la innovación social hace parte de un ecosistema categorial que complementa a la economía social en la búsqueda de desarrollo social y el logro de prácticas sostenibles sin desplazar sus rasgos distintivos, mientras que Li-Bonilla & Salazar-Villano (2025b) plantean la confluencia de los principios de economía solidaria e innovación social en un modelo estratégico para el escalamiento de emprendimientos emergentes tipo Spin-Off Social pero adaptable a las realidades territoriales.

En esa dirección se revaloriza el concepto de partenariado, que para Carles & Soler (2005) constituye una alianza entre organizaciones ideológicamente afines, que desarrollan estrategias y esfuerzos conjuntos para impulsar la transformación social necesaria. Esta estrategia involucra actores públicos, privados y sociales, donde cada uno aporta capacidades distintas, buscando impactos duraderos más allá de proyectos o programas puntuales, y promueve las relaciones no jerárquicas o equitativas, siendo así un proceso multiactoral, de complementariedad, sostenible y horizontal (Brinkerhoff, 2002). Del aquí se derivan dos puntos importantes que lo anclan con las prácticas de economía solidaria: la alianza o la cooperación entre organizaciones ideológicamente afines, por un lado, y el desarrollo como objetivo central de dicha alianza, por el otro.

Esto coincide lo propuesto por Moreno-Serna, et. al (2020), a la luz del caso “El Día Después” como incubadora de alianzas, “en la cual la administración pública interactúa con otros sujetos de relevancia social, como son las empresas, la sociedad civil y la academia, en condiciones de equivalencia y su despliegue se hace poniendo las políticas públicas y las prioridades sociales en el centro del diseño y de la implementación” (p. 13). La experiencia “El Día Después” se puede catalogar como una innovación social en la colaboración entre sector público y sectores de la sociedad civil, indispensable para la recuperación económica y social posterior a una crisis. Y por esta misma vía, sugiere que el camino del partenariado socialmente innovador podría contribuir a la eficiencia del desempeño del sector público en materia de fomento a la formalización y el trabajo decente.

En el marco normativo español el partenariado entre economía social (solidaria) y economía pública es mucho más eficiente dada la existencia de jurisprudencia relativa al sector y capacidades institucionales más robustas en comparación con las existentes en países como Colombia (Documento CONPES4051 de 2021), al mismo tiempo que el tamaño de las organizaciones cooperativas activas es distinto siendo reducidas y de pequeña escala para Colombia (Ministerio de Hacienda y Crédito Público - Superintendencia de la Economía Solidaria de Colombia, 2022). Es así como los mecanismos tratados por Vañó & Savall (2022), a saber: *de gestión directa* -participación en el capital de diferentes entidades, cooperativas, asociaciones- y *de gestión indirecta* -entre otros, arrendamientos operativos, contratos de obra y suministro, adjudicación de sociedades de economía mixta, cláusulas

sociales y contratos reservados- solo son aplicables débilmente en el caso colombiano, dado que con el Plan nacional de desarrollo 2022 - 2026 se estructura un proyecto de ley por el cual se busca regular dos tipologías adicionales a la ESS (economía popular y comunitaria), hablándose de "alianzas público populares"<sup>4</sup>.

### 3. METODOLOGÍA

El abordaje de este artículo es cualitativo como es la aproximación dominante en los estudios revisados. En términos metodológicos se emplea una variante del análisis cualitativo que podría denominarse de tipo "confirmatoria" dada la existencia de un marco de partida sobre el fomento público a las dinámicas de economía social y solidaria, el cual se revisa para el estudio de un programa público en Colombia desarrollado entre 2020 y 2022 bajo el nombre: Laboratorio Social de Inclusión Productiva "Emprendedores de a pie".

En contraste con el análisis exploratorio de categorías, en el cual se busca dar sentido a datos a partir de ordenadores epistemológicos, campos de agrupación temática, supuestos implícitos y recursos para elaborar constructos emergentes (Alvarado, 1993), aquí se acude concretamente a la técnica análisis documental dada su usabilidad para la interpretación y comprensión de textos -escritos, narraciones, filmaciones, fotografías, transcripciones de entrevistas y observaciones, discursos, documentos- es decir, todo tipo de registro sobre lo manifiesto respecto a alguna cuestión, eligiéndose aquí la variante de análisis de contenido pragmático (Krippendorff, 1990 citado por Schettini & Cortazzo, 2015).

En tal dirección, como primer paso del estudio cualitativo se consultan documentos relativos al fomento como mecanismo de intervención de las organizaciones públicas con fines de impulsar la iniciativa privada a través de estímulos institucionales, mediante el establecimiento de condiciones adecuadas que habilitan un entorno favorable al desarrollo autónomo de organizaciones como las de tipo social y solidaria; así se identifican las fases básicas del modelo de fomento: promoción, protección y fortalecimiento de empresas de economía social y solidaria (Álvarez, Zabala, García-Müller & Orrego, 2015; Bucheli & Salazar-Villano, 2021; Martí, *et. al.*, 2023), su versión actual desglosada en el Plan Nacional de Fomento a la Economía Solidaria y Cooperativa Rural - PLANFES: promoción y creación, fortalecimiento y desarrollo, integración y protección (Unidad Solidaria - Ministerio del Trabajo de Colombia, 2020) considerando que la sinergia entre actores es clave para el logro de los objetivos de desarrollo sostenible

4 A través de estas alianzas, las entidades estatales podrían celebrar directamente contratos de mínima cuantía con personas naturales o entidades sin ánimo de lucro que hagan parte de la economía popular y comunitaria. Ello para la ejecución de obras, o adquisición de bienes y servicios relacionados con infraestructura social, vivienda rural, vías terciarias y caminos vecinales, cultura, infraestructura productiva local, proyectos de eficiencia energética, producción de alimentos, suministro de bienes y servicios, gestión comunitaria del agua, saneamiento básico, economía del cuidado, fortalecimiento ambiental y comunitario y adquisición de productos de origen o destinación agropecuarios

(Álvarez & López-Santamaría, 2019). La Figura 1 resume el alcance de este marco general de análisis.

Figura 1. Categorías que conforman el fomento asociativo en Colombia.



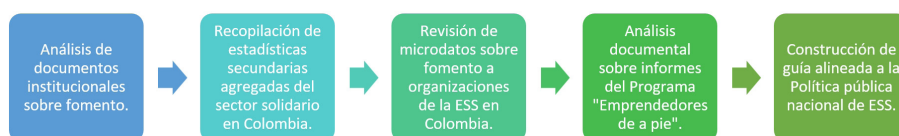
Fuente: Esquema adaptado de Álvarez, Zabala, García-Müller & Orrego (2015).

Como paso siguiente, se acude a profesionales de la Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias, entidad pública encargada del fomento en Colombia de acuerdo con el artículo 3 del Decreto Ley 4122/2011 (Presidencia de la República de Colombia, 2011). Esta dependencia a través de una funcionaria de carrera, suministra estadísticas secundarias agregadas en el periodo comprendido entre enero de 2020 a diciembre de 2024, y algunos micro-datos de interés en el periodo diciembre de 2020 a junio de 2022, los cuales permiten, de un lado, revisar el peso relativo del número de organizaciones, asociados y empleos por departamento, y por otra parte, las características de las organizaciones creadas en el marco de la iniciativa "Emprendedores de a pie". Sin embargo, la mayor cantidad de información fue compartida a nivel de presentaciones institucionales para socialización de resultados ante la sociedad civil y documentos de reporte de los operadores privados contratados por la citada entidad pública en territorio, los cuales son tomados como ventanas hacia la experiencia vivida (Creswell, 1998) y en donde se evidencia la aplicación de distintos diseños metodológicos, tales como casos de estudio y etnografías. La Figura 2 sintetiza la ruta metodológica aplicada que podría considerarse de naturaleza triangulada (Forni, 2010).

A pesar de las distintas técnicas usadas en campo por las entidades informantes, los reportes coinciden en la ejecución de un plan de actividades que siguen el esquema de proyectos integrales de intervención, incluyendo diagnósticos y caracterización poblacional, reconocimiento del enfoque diferencial etario, género, étnico, discapacidad, población especial o

zona rural dispersa, como lo propone el PLANFES (Figura 3). Su aplicación generalizada, dado el cambio en el modelo de gestión de la hoy Unidad Solidaria, permite hablar de 3 mecanismos de acción (línea divisoria).

Figura 2. Ruta metodológica aplicada



Nota: El esquema integra los distintos pasos metodológicos aplicados para la construcción de la propuesta de partenariado. El primero delimita el marco del fomento; el segundo y tercero permiten llegar a concretar las características de la ESS y las organizaciones creadas o fortalecidas; el cuarto provee la información cualitativa sobre el programa bajo estudio; en el quinto se materializa un decálogo para el partenariado.

Figura 3. Mecanismos comunes de la intervención.



Fuente: Esquema que relaciona ámbitos del fomento con mecanismos comunes de intervención en los programas y proyectos liderados por la Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias de Colombia, según el PLANFES (2020: P. 43).

#### 4. RESULTADOS

##### 4.1. AVANCES EN LA ARTICULACIÓN ENTRE AP Y SECTOR SOLIDARIO EN COLOMBIA

A juzgar por el número de entidades que reportan información a la Superintendencia de la Economía Solidaria de Colombia entre 2002 y 2024, el número de organizaciones cayó sensiblemente (reducción de 1808 entidades); esto se explica en buena medida por la destrucción jurídica de un número considerable de cooperativas de trabajo asociado creadas en Colombia en el pasado reciente para precarizar el trabajo en el sector terciario (Alarcón-Conde & Álvarez-Rodríguez, 2020a); en contraste, el número de asociados total y promedio se ha multiplicado por 3 y 4.5 respectivamente, creándose 5483 empleos nuevos (Salazar, 2025).

En atención a este potencial que ya se venía dando antes de la pandemia, la Vicepresidencia de la República de Colombia a finales del año 2021 planteó acompañar a 291 micronegocios en el marco del denominado Laboratorio Social de Inclusión Productiva “Emprendedores de a pie”. Esta iniciativa pública se desarrolló en 11 ciudades (departamentos): Bogotá (ciudad capital), Barranquilla (Atlántico), Bucaramanga (Santander), Cartagena (Bolívar), Cúcuta (Norte de Santander), Ibagué (Tolima), Montería (Córdoba), Neiva (Huila), Pereira (Risaralda), Popayán (Cauca) y Villavicencio (Meta); de las cuales solo 5 se situaban en el top 10 de los territorios con mayor número de organizaciones, empleados y asociados. La priorización de la población intervenida se realizó a través de mesas interinstitucionales bajo el liderazgo de las administraciones públicas municipales, si bien se dio especial atención a comunidades con alto nivel de informalidad. El caso más destacado a nivel nacional fue el departamento de Norte de Santander<sup>5</sup>, cuya capital es Cúcuta, el cual pasó de concentrar el 2.6%, 2.3% y 2.5% de las organizaciones de ESS, empleos directos generados por estas y número de asociados, respectivamente, en el año 2020, a representar el 2.7%, 6.6% y 1.8% de las mismas variables al corte del 2024.

La Tabla 1 compendia las organizaciones de tipo cooperativo creadas más sobresalientes y sus principales necesidades.

En la experiencia Cúcuta (Norte de Santander) se lograron conformar 5 cooperativas multiactivas con vendedores ambulantes, prestadores de servicios de la economía informal y demás personas dedicadas a los servicios personales y comunitarios en el nivel local, siendo un espacio de interacción interinstitucional dinámico. Se alcanzó un total de 124 personas asociadas, de las cuales en promedio el 6% corresponde a adolescentes y jóvenes (12 a 26 años), 82% a población mayor de 26 menor de 59 años, y el 12% a población mayor de 60 años. Se destaca también que 57% son mujeres, cerca de 60% fueron jefes de hogar, y dado el bajo nivel de conocimiento sobre asociatividad, la totalidad ingresó al modelo de intervención realizado por Unidad Solidaria como se indica en la Figura 4.

5 Ver nota informativa de Confecoop sobre el caso de éxito de la capital de este departamento (Cúcuta): <https://www.confecoopantioquia.coop/articulo/1339/vendedores-informales-de-cucuta-conforman-cinco-nuevas-cooperativas>

Tabla 1. Reporte de principales cooperativas creadas por programa “Emprendedores de a pie”.  
Un referente del partenariado entre AP y ESS en Colombia 2020 – 2022.

Ciudad	Nombre de la organización	Principales necesidades
CUCUTA	Cooperativa Multiactiva Mercado Libre de Cúcuta - COOMERLIBRE.	Las cooperativas constituidas en la ciudad de Cúcuta, manifestaron grandes necesidades de dotación y apoyo logístico (maquinaria y equipo, transporte de carga, etc.); así mismo requerimiento de capacitaciones conforme al uso de activos fijos provistos por recursos públicos, y entorno a los servicios que cada una de estas presta. Su dinamismo les hace visibles ante la institucionalidad, y convierten la ciudad en un foco de las acciones de intervención pública.
	Cooperativa Multiactiva de Trabajadores De Servicios de la Economía Informal Parque Santander Cúcuta - COOMTRASERVINS	
	Cooperativa Multiactiva de Mujeres Emprendedoras de Cúcuta - COOPMUJERES	
	Cooperativa Multiactiva Cooprovinda	
	Cooperativa Multiactiva Comunitaria para el Desarrollo Social Coomulcodes	
	Cooperativa Multiactiva Agrícola Integral Oro Cacao - COORCACAO	
BUCARAMANGA	Cooperativa Multiactiva Explora Bucaramanga - CO-MUEXPLORA	Las cooperativas de la ciudad de Bucaramanga solo demandaron maquinaria adecuada para sus procesos sociales y de producción.
	Cooperativa Multiactiva Víctimas de honor con luz de Esperanza -COOPVILES	
	Cooperativa Multiactiva juvenil agropecuaria de Bucaramanga	
	Cooperativa de Ayacos de Colombia - COAYACOL	
BARRANQUILLA	Cooperativa multiactiva de trabajo asociado de vendedores informales - COMULTRAIN	Las cooperativas nacidas en la ciudad de Barranquilla gracias a “Emprendedores de a pie” fueron las más rezagadas en el trámite de establecer sus estatutos, registro ante Cámara de comercio e inicio de operaciones. De la misma forma requirieron certificarse en un curso básico de Economía Solidaria.
	Cooperativa multiactiva de vendedores del centro histórico de Barranquilla - COOVEBA	
	Cooperativa multiactiva Barranquilla pensante - COMBAPEN	
	Cooperativa multiactiva de artesanos de Barranquilla - COODARTE	
	Cooperativa multiactiva de zapateros plaza san Nicolas - COOMULZAPLAS	



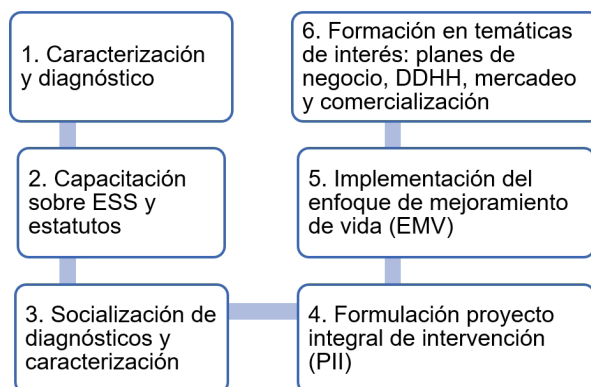
CARTAGENA	Cooperativa multiactiva de pescadores artesanales afro descendientes de Bazurto - COOPAABA	En cuanto a la ciudad de Cartagena, las cooperativas creadas evidenciaron necesidades de tipo administrativo, debido a que la gran mayoría solicitó capacitaciones formales en el área administrativa (contable / financiera) generar opciones de negocio. Para estas empresas resultaba importante el correcto manejo de sus finanzas, para lograr obtener mejores resultados a corto, mediano y largo plazo.
	Cooperativa multiactiva de mercancías variadas de Cartagena - COOMERVARCAR	
	Cooperativa especializada de jugos y fritos de Cartagena - COOJUFRICAR	
	Cooperativa multiactiva de palenqueras del centro histórico de Cartagena hijas de Wiwa	
	Cooperativa multiactiva de afro masajistas de la boquilla	
IBAGUE	Cooperativa especializada de productores agropecuarios del Tolima - COOPESAGROT	Las cooperativas conformadas en Ibagué corresponden a la vocación agrícola territorial, y requirieron apoyo en compra de materia prima, implementos de trabajo, y locales para efectuar su actividad económica; así como también, formación en temas administrativos, servicio al cliente, mercadeo, entre otros.
	Cooperativa multiactiva de fruteros del Tolima - COOPEFRUTOL	
	Cooperativa multiactiva de tinteros del Tolima - COOPETINTOL	
NEIVA	Cooperativa Multiactiva Restaurantes Y Eventos De Fortalecilla - COOREFOR	Para el caso de la ciudad de Neiva, se evidenció una marcada necesidad de capital para la compra de materia prima y alquiler de locales, de cada una de las cooperativas; en este sentido, la perspectiva de avance individual minó los esfuerzos de acción colectiva; también se presentó dispersión en cuanto a sus intereses de capacitación.
	Cooperativa Multiactiva Mujeres Cinco Veredas - CINCOVERCOOP	
	Cooperativa Multiactiva Mujeres al Progreso - COOPMUM	
PEREIRA	Cooperativa multiactiva de artesanos del eje cafetero, peatonal de la 18 - "CARPE LA 18"	Las necesidades de las cooperativas conformadas en Pereira se enmarcaron preparación en temas clave como mercadeo y publicidad, marketing digital y administración de recursos económicos, todo esto con el fin de mejorar y de aumentar sus ventas; la vocación terciaria de la ciudad las condujo por este camino.
	Cooperativa multiactiva de comerciantes del parque la libertad-COPALI.	
	Cooperativa multiactiva de comerciantes de la ciudadela cuba - COMCUBA.	



VILLAVICENCIO	Cooperativa multiactiva mujeres emprendedoras del Dique - COMULENDI"	Villavicencio mostró en sus cooperativas grandes requerimientos locativos, así como de formación financiera, contable, marketing, donde la permanencia en la actividad económica depende de la rentabilidad generada.
	Cooperativa multiactiva mujeres dominic fem "CO-MUDOFEM"	
	Grupo de mujeres - Sacha Inchi	
	Cooperativa de Colombia comercial nacional - COO-CONAL	
BOGOTA	Cooperativa vendedores sector Puente Aranda	Las cooperativas de la ciudad de Bogotá cuentan con todos los beneficios de estar en la capital del país, logran identificar fácilmente su nicho del mercado, no obstante, mostraron una amplia dependencia de las fuentes de financiamiento informales.
	Cooperativa Ruta Turística de Naturaleza y Cultura del Maíz - COOTURISMA.	
	Cooperativa Suaves Manos Artesanas y Gastronómicas del Cauca	
POPAYAN	Cooperativa Suaves Manos Artesanas y Gastronómicas del Cauca	Algo que podrían tener en común estas dos cooperativas creadas en la ciudad de Popayán, fue contar con una experiencia previa en el ejercicio de la asociatividad; demandaron mejores puntos estratégicos de venta para poder ser más reconocidos por los habitantes de la ciudad y turistas; al igual que otros se centraron en diversas capacitaciones, en particular, evaluación y certificación en competencias laborales, preparación y/o manipulación de alimentos, entre otras.
	Cooperativa Compae Goyo	
MONTERIA	Cooperativa Mujer Sinuana - Casa de eventos	Las cooperativas de Montería inicialmente requieren algunos cursos básicos, que se rezagan en su desarrollo, dada la difícil gestión ante la administración local.

Nota: Síntesis construida a partir de reportes de operadores de la Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias (2022)

Figura 4. Ruta de intervención general de la iniciativa “Emprendedores de pie”



*Fuente:* El diagrama recoge el paso a paso llevado a cabo por los operadores de la entidad de fomento de Colombia, para la conformación de cooperativas para el trabajo decente en el marco de la iniciativa “Emprendedores de a pie”, Plan Nacional de Desarrollo 2018 - 2022. *Fuente:* elaboración propia.

El caso de éxito de Cúcuta se explica por el acuerdo de voluntad al que llegan las comunidades de vendedores ambulantes y por la motivación de asociaciones articuladas a distintas iniciativas públicas como los mercados campesinos de transitar al cooperativismo (Garzón Olaya, 2020), e iniciar así un mayor aprovechamiento de los estímulos financieros y no monetarios otorgados por la institucionalidad. Sin embargo, el paso más relevante identificado en los documentos fue la aplicación y apropiación del denominado Enfoque de Mejoramiento de Vida (EMV). Este consistió en 5 talleres cualitativos: 1) Socialización de la oferta institucional e introducción al EMV basado en experiencias internacionales (Japón y Centroamérica); 2) Diagnóstico comunitario a partir de un mapeo del presente y futuro; 3) Discusión sobre la felicidad y sus condiciones; 4) Identificación de necesidades individuales y colectivas; 5) Planeación y evaluación del proceso (Garzón Olaya & Salazar Villano, 2022). En estos términos, una intervención centrada en el ser, antes que en la formalización en sí misma de la población, dota de mayor eficacia al modelo de fomento en su fase 1, cuyo cierre se completa con la dotación de activos productivos para el emprendimiento y la generación de trabajo e ingresos.

A pesar de ello, la sostenibilidad de las cooperativas se vio expuesta en 2022, dado que la coordinación entre el actor público nacional, el gobierno local y comunidad no se sostiene plenamente ante la carencia de incentivos económicos para la mejora de las actividades productivas. Este aspecto se modifica con el cambio en el enfoque estratégico de la Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias, en aspectos como la sustitución de entidades operadoras en territorio por contratistas o gestores locales, y la no entrega de dotación o formación, y su reemplazo por mesas y

acciones interinstitucionales para la autogestión. En efecto, la actualización de información con corte al año 2024 brindada por informante calificado<sup>6</sup> da cuenta de la desaparición de 3 de las 5 cooperativas creadas en Cúcuta, un hecho que se refleja a escala macro, dado que la información secundaria permite confirmar que el departamento Norte de Santander presentó una tasa anual de variación compuesta de -1.0% en el número de organizaciones, -3.8% en asociados, -16.1% y -13.8% en el valor de los activos e ingresos a precios corrientes según el registro único empresarial y social (RUES) en tanto fuente de datos secundarios usados por la Unidad Solidaria de Colombia. Aun así, las 3 cooperativas restantes emprenden un ejercicio de diálogo con el gobierno local para el aprovechamiento de las oportunidades provistas por el marco de la economía popular, la defensa de este tipo de economía y el escalamiento hacia una figura organizacional de segundo nivel, convirtiéndose en actores locales de transformación.

#### 4.2. UNA PROPUESTA DE ARTICULACIÓN

En atención a lo expuesto se propone una ruta que comparte algunos aspectos del lineamiento 1 de la Política pública para el desarrollo de la economía solidaria - Documento Conpes 4051 de 2021, titulado "Fortalecimiento de la ES: estrategia para desarrollar acciones de promoción, creación, fortalecimiento, desarrollo, integración y protección del sector de la economía solidaria". No obstante, sus pasos y acciones se orientan a las 12 metas del ODS 8 y las 17 del ODS 17 (Naciones Unidas, 2015), por lo tanto, se trata de una propuesta propia de los autores, validada en su presentación pública en el marco de diferentes eventos académicos donde se contó con la presencia de paneles de expertos(as)<sup>7</sup>.

Partiendo del reconocimiento de la necesidad de un modelo económico alternativo se considera fundamental que la administración pública realice esfuerzos para asegurar una articulación fuerte con los diferentes actores que componen el ecosistema solidario. La propuesta descrita a continuación se construye abordando la necesidad de articulación en el sector solidario del territorio como una problemática que exige un plan de acción desde lo público, el cual se desarrolla en varias etapas que incluyen diagnóstico, concertación, ejecución y evaluación (Tabla 2).

6 Los autores agradecen la información histórica y los comentarios de la Dra. Ana Beatriz Garzón.

7 Evento 1. *I Encuentro Iberoamericano de Economía Social e Innovación Socioecológica*, Santiago de Cali (Colombia), 14 y 15 de octubre de 2022, Mesa 3: Elementos de innovación social en la economía social y solidaria. Evento 2. *Desafíos de la economía solidaria y sus vínculos con la economía popular y comunitaria*, Pereira (Colombia), 14 al 16 de septiembre de 2023, Mesa 2: Conexiones entre la economía pública y la economía solidaria frente a las transiciones medio ambientales y los ODS. Evento 3. *X Conferencia Latinoamericana y Caribeña de Ciencias Sociales - CLACSO*, Bogotá (Colombia), 9 al 12 de junio de 2025, Mesa 48 del Eje 10 "Economía, debates sobre los modelos y alternativas de desarrollo y crisis sistémica".

Tabla 2. Ruta para alcanzar la articulación entre la administración pública y organizaciones de economía solidaria

Etapas		Paso	Acciones
E1. Comprensión del estado de articulación Administración Pública - Organizaciones de Economía Solidaria para el fortalecimiento del sector	Corresponde a una etapa de diagnóstico, que permita identificar los factores internos (institucionales) y externos (de las organizaciones de economía solidaria) que tengan incidencia de articulación para el fortalecimiento del sector solidario.	1.	1.1. Analizar del nivel de avance en la aplicación de la política pública para el Desarrollo de la Economía Solidaria en el territorio. 1.2. Analizar la vigencia de la normativa que regula el sector solidario y su nivel de aplicabilidad en las organizaciones del territorio. 1.3. Identificar experiencias anteriores de articulación AP - OES en la localidad. 1.4. Recaudar información sobre las OES activas en el territorio y sus niveles de desarrollo. 1.5. Revisar información recaudada en términos de suficiencia y de confiabilidad de las fuentes. 1.6. Sistematizar información sobre los diferentes programas educativos de fomento y fortalecimiento de la ES en el territorio, tanto los que sean iniciativa de la AP, como los que sean ofertados por instituciones educativas. 1.7. Recaudar información sobre los proyectos productivos desarrollados por las OES en el territorio. 1.8. Enlistar principales fuentes de financiamiento de las actividades de las OES en el territorio.
		2.	2.1. Definir principales problemáticas que impiden una adecuada articulación entre AP - OES. 2.2. Reconocer experiencias positivas en la relación AP - OES en el territorio, que pueden replicarse y potencializarse. 2.3. Identificar nivel de efectividad de las medidas institucionales de apoyo a la creación y fomento de las OES. 2.4. Analizar canales de articulación del nivel territorial de la AP con el nivel nacional. 2.5. Procesar los resultados de programas educativos de fomento y fortalecimiento de la ESS ofrecidos en el territorio, en aspectos como la cantidad, la calidad y la efectividad. 2.6. Revisar estadísticas asociadas a las principales fuentes de financiamiento de las actividades de las OES en el territorio.
		3.	Integrar mesa de valoración y seguimiento del proceso con: <ul style="list-style-type: none"><li>• Administración pública territorial;</li><li>• Organizaciones de Economía Solidaria;</li><li>• Representación de entidad nacional, con competencias en los procesos de fomento de la ES;</li><li>• Superintendencia de Economía Solidaria;</li><li>• Academia;</li><li>• Sociedad Civil;</li><li>• Entidades de financiamiento.</li></ul>
		3.1.	Socialización del diagnóstico con los principales actores involucrados en los procesos de fomento y de fortalecimiento de la Economía Solidaria en territorio.
		3.2.	Socialización del diagnóstico elaborado con la información recaudada en espacios concertados.
		3.3.	Recaudar consideraciones de la mesa para ser integradas al diagnóstico definitivo.

E2. Definición de las principales líneas de acción para el fortalecimiento de las relaciones Administración Pública - Organizaciones de Economía Solidaria.	En esta etapa se planean las acciones que se consideran necesarias para alcanzar una articulación fuerte y sostenida entre la AP y las OES, utilizando como punto de partida el diagnóstico de la etapa previa.	4.	Definición de líneas estratégicas hacia una articulación efectiva entre AP - OES	4.1.	Realización de grupos focales en territorio para identificación de lineamientos que aseguren un fortalecimiento en las relaciones AP - OES. Se recomienda partir de los ejes estratégicos de la política pública de Economía solidaria (hasta 2025 el documento CONPES 4051).
				4.2.	Definir actividades y metas por cada línea de acción estratégica, las cuales deben ser alcanzables y medibles para poder determinar los niveles de avance en la articulación AP - OES.
		5.	Construcción de un plan de acción y seguimiento (PAS) por cuatrienio.	5.1.	Desglose de metas por cuatrienio y definición conjunta de posibles responsables. Se sugiere alinear este PAS con las acciones institucionales en cinco frentes: <ul style="list-style-type: none"><li>• Recomendaciones de organismos internacionales</li><li>• Nuevas directrices de fortalecimiento de la Economía Social y Solidaria (por ejemplo, el enfoque ampliado para el periodo 2022 - 2026 hacia la economía popular y comunitaria).</li><li>• Tendencias en educación para la solidaridad.</li><li>• Propuestas de instancias de representación como Asociación Colombiana de Cooperativas (Ascoop); Confederación de Cooperativas de Colombia - CONFECOOP; Confederación Nacional de Mutualidades (CONAMUTUAL).</li><li>• Marco de inspección, vigilancia y control llevado a cabo por la Superintendencia de la Economía Solidaria.</li></ul> Es indispensable tener en cuenta el contexto social, territorial, ambiental y económico en la definición de las líneas de acción, de tal forma que resulten idóneas para atender las problemáticas propias.
				5.2.	Identificación de los posibles resultados negativos (riesgos) por cada línea de acción definida, que integre un proceso de evaluación de costos.
				5.3.	Fijar un cronograma para seguimiento y evaluación, y definir protocolo y mecanismos de ajuste al PAS, de ser necesarios.
		6.	Identificar fuentes de financiación para el desarrollo integral del plan de acción.	6.1.	Definir los costos de las acciones a ejecutar, y las principales fuentes de financiación.
				6.2.	Conformar un fondo de financiación desde la administración pública y las entidades estatales del orden nacional, con participación de otros actores del sector solidario que puedan aportar financieramente al desarrollo del plan de acción (por ejemplo, cooperativas de ahorro y crédito).
		7.	Aprobación de las líneas estratégicas y acciones definidas, metas, asignación de roles y las fuentes de financiación, con fines de elaboración de convenio interadministrativo.	6.1.	Socializar a la mesa de valoración y seguimiento del proceso de fortalecimiento y de fortalecimiento de la Economía Solidaria el plan de acción construido, con el fin de definir si se aprueba o si se requiere ser re-planteado.
				6.2.	Comprometer a la administración pública, tanto del orden territorial como del orden nacional, al desarrollo del plan de acción formulado y a la conformación del fondo de financiación, mediante convenio interadministrativo.

E3. Ejecución del plan de acción para el fortalecimiento de las relaciones AP - OES por parte de los diferentes actores que integran el sector solidario en el territorio.	7. Etapa de desarrollo del plan de acción para el fortalecimiento de las relaciones AP - OES por parte de los diferentes actores que integran el sector solidario en el territorio.	7. Ejecución del plan de acción y seguimiento del proceso.	7.1. La ejecución del plan de acción debe estar ligada a la asignación de roles y responsabilidades entre los principales actores involucrados en el proceso. 7.2. Seguimiento a la ejecución del plan de acción por parte de la mesa de valoración y seguimiento del proceso de fomento y de fortalecimiento de la Economía Solidaria, a través de informes anuales de avances. 7.3. Revisión periódica de los gastos incurridos en la ejecución del plan de acción.
E4. Evaluación del plan de acción en términos para la efectividad del partenariado entre Administración Pública - Organizaciones - Organizaciones de Economía Solidaria.	8. Corresponde a la última etapa de la ruta, en la cual se debe evaluar el nivel de cumplimiento de los objetivos, así como la efectividad del plan de acción en alcanzar relaciones AP - OES más fuertes. De esta evaluación, es necesario encontrar fortalezas y oportunidades de mejora	8. Evaluación del plan de acción implementado para fortalecer las relaciones AP - OES, a fin de verificar niveles de cumplimiento, efectividad de las acciones, y establecer fortalezas del proceso y oportunidades de mejora.	8.1. Evaluar el plan de acción ejecutado en el momento establecido dentro del cronograma, aplicando los siguientes criterios: <ul style="list-style-type: none"><li>• Nivel de cumplimiento de los objetivos propuestos.</li><li>• Efectividad de las acciones realizadas.</li><li>• Valoración de los costos, en relación con los beneficios obtenidos.</li><li>• Impactos en las relaciones AP - OES y en el fomento de la ESS en el territorio.</li><li>• Nivel de afianzamiento de la relación Nivel Central - Nivel territorial.</li></ul> 8.2. Identificar fortalezas que puedan ser replicadas y mantenidas, y oportunidades de mejoras, que inviten a una revisión de las líneas de acción. 8.3. Plantear el inicio de un nuevo proceso para fortalecer y mantener una adecuada articulación entre AP - OES.
		9. Construcción y aplicación de programas educativos de fomento de la ESS a partir de los avances obtenidos en la ejecución del plan de acción para el fortalecimiento de la relación AP - OES.	9.1. Documentar el proceso, que incluya las 4 etapas desarrolladas. Incluye elaboración de materiales didácticos divulgativos (cartillas, videos, etc.). 9.2. Construir, de manera articulada, programas educativos para el fomento de la Economía Solidaria 9.3. Elaborar convenios con instituciones educativas, OES, y demás actores del sector solidario internacional, con el objetivo de impartir estos programas educativos para el fomento de la Economía Solidaria en el territorio. 9.4. Construir canales de atención digitales con la comunidad del sector solidario, por los cuales puedan acceder a la documentación del proceso, y también a los programas de educación para el fomento de la ES.

Nota: Se propone decálogo de acciones estrategias para la puesta en marcha del partenariado entre AP y organizaciones de la ESS

## 5. DISCUSIÓN DE RESULTADOS Y CONCLUSIONES

Con el objetivo de proponer el partenariado o relación colaborativa entre administración pública (AP) y economía social y solidaria (ESS) como una alternativa innovadora socialmente para la formalización y dignificación laboral, se revisa la literatura existente sobre estas dos categorías y su conexión con los ODS, la cual permite plantear que la articulación entre las entidades propias de la administración pública con las organizaciones de economía solidaria puede ser una estrategia legítima para el logro de los ODS, pero que las aproximaciones sobre su contribución al ODS 8 (trabajo decente y crecimiento económico) son escasas, y que, por tanto, se requieren más esfuerzos de modo especial en contextos de alta informalidad como Colombia. Esto tiene coherencia con lo planteado por Mariosa, et. al. (2022) en relación a la necesidad de realizar más y mejores aproximaciones a la valoración empírica de las contribuciones de las empresas de la ESS, principalmente cooperativas, a ODS como el 1, 5 y 8.

En el caso concreto de Colombia, la Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias como el ente del Estado colombiano encargado desde el orden nacional para el fomento de la asociatividad solidaria (Ley 4122 de 2011) ha desempeñado un rol destacado en este fin. En 2020 el gobierno nacional da despliegue a la iniciativa "Emprendedores de a pie" con el liderazgo de la Unidad Solidaria entre 2020 y 2022, programa de intervención que sirve de referente para promover un partenariado innovador social en Colombia, ratificando los hallazgos para Europa de Moreno-Serna, et al (2020) *partnership working can be costly in terms of time and other resources and is complex. Given the urgency and importance of sustainable development, illustrated by the recent pandemic and social unrest around inequity, we focused on the creation of a partnership that became effective quickly and was able to deliver societal impact at scale. Using a case study approach, the transformational potential and the early stages of "El día después"* (in English, "The day after" y Gutiérrez-Ponce, et. al. (2021); solo que, a diferencia de estos casos de estudio, en el contexto colombiano no hay un significativo grado de integración entre empresa capitalista privada y empresas de la ESS, toda vez que estas últimas se han visto categorizadas como beneficiarias de políticas sociales mas no de otros incentivos de los que gozan la pequeñas y medianas empresas mercantiles como sucedió durante la pandemia Covid-19, además que el marco normativo en materia comparada necesita robustecerse (Bucheli & Salazar-Villano, 2021; Martí, et. al., 2023).

A pesar de lo dicho, las cooperativas creadas con la iniciativa pública "Emprendedores de a pie" en la ciudad de Cúcuta, departamento de Norte de Santander, constituyen un claro ejemplo de la importancia de condiciones habilitantes para el partenariado público y solidario, que dada la cercanía de la administración local con las comunidades y las entidades de fomento, posibilitó la formalización de 5 cooperativas multiactivas para la generación de mayores ingresos y el mejoramiento de vida de poblaciones en situación de informalidad laboral en la zona urbana, criterios que pueden hacer de este ejercicio, una experiencia significativa de innovación social,

al haberse sostenido (hasta el momento de escritura de este documento) 3 cooperativas que aúnan esfuerzos con el sector público para la autogestión y el desarrollo territorial. Con esto se da cumplimiento al objetivo específico de identificar un caso concreto de éxito.

A pesar de ello, se considera que los esfuerzos de sinergia no pueden quedar en el nivel logrado al año 2022; siguiendo a Esteves et al., (2021), aunque el Estado-nación pueda avanzar en la efectivización del trabajo digno mediante la adopción de políticas públicas amplias, fortalecimiento de las pequeñas empresas, apoyo a las iniciativas de economía solidaria, reformas legislativas y potencialización de la fiscalización del trabajo, se necesita la convergencia de esfuerzos institucionales con las empresas transnacionales, o en general el tejido empresarial privado. Todo ello coincide con los determinantes de la gobernanza territorial propuestos por el trabajo de Flores Ruiz, et. al. (2023), principalmente, la creación de redes de actores públicos y privados en el marco de estructuras organizacionales estables.

Este último aspecto es crucial puesto que cuatro años después de la iniciativa de fomento “Emprendedores de a pie”, a pesar del éxito de corto plazo en Cúcuta, la realidad del sector solidario muestra una alta volatilidad. Este factor contextual puede influir en la sostenibilidad de las organizaciones nacientes, de no fortalecerse los principios y prácticas solidarias que por definición van más allá de la generación de excedentes. Así, resulta relevante discutir con las organizaciones en territorio lo planteado por el CONPES 4051 de 2021, Política Pública para el Desarrollo de la Economía Solidaria en Colombia. Dicha directriz de política sugiere retos importantes que obstaculizan la promoción del modelo solidario, siendo el principal problema central el “bajo reconocimiento, expansión, visibilidad y desarrollo del modelo de economía solidaria, como herramienta para el desarrollo social y económico del país” (CONPES 4051, 2021, p. 26).

Con sustento en lo anterior, el artículo esboza una ruta posible para hacer más robustos los partenariados locales creados en clave de innovación social, como quiera que en el horizonte 2021-2025 la política pública nacional de fomento propone 42 acciones, 30 de las cuales le corresponden a la Unidad Solidaria. En esta materia hay dos pilares concretos, por un lado, la dinamización del fomento asociativo solidario (promoción, creación, fortalecimiento, desarrollo) y el mayor despliegue de acciones para el conocimiento y apropiación del modelo económico solidario (integración del sector). De otro lado, se necesita de modelo de partenariado innovador social, entre otros, el *Spin Off Social* (Li Bonilla & Spinach Rueda, 2023) el cual liderado desde un nodo articulador se focaliza en la creación de empresas asociativas con un fuerte componente social, buscando mejorar las condiciones de vida de las comunidades vulnerables. En dicho marco, es necesario que se aplique una estructura de fomento que motive la colaboración entre Estado y sociedad civil, adaptable en sus estrategias a los contextos territoriales en materia de planeación, formación, investigación y desarrollo, financiación y comercialización, reconocimiento que las cooperativas y organizaciones solidarias tienen un ciclo de vida



no lineal, así que nacen, se fortalecen, tienen crisis y liberan recursos, para finalmente volver a reconstituirse (Li-Bonilla & Salazar-Villano, 2025a).

Consecuencia de todo lo discutido aquí, se pueden esbozar tres futuras líneas de trabajo para una colaboración innovadora entre administración pública y economía social y solidaria, de cara a nuevas acciones de intervención pública en Colombia: a) Análisis del desempeño tanto en indicadores convencionales (ingresos organizacionales, asociados por género y empleos) como de otros valores sociales creados al interior y en el entorno de las organizaciones solidarias o cooperativas surgidas bajo partenariados, constituye un desafío público de corto y mediano plazo. En esa dirección se encuentra estratégico cotejar estados contables y financieros, con balances sociales y relacionar técnicamente estos con las metas más relevantes dentro de las propuestas por los ODS (Alarcón-Conde & Álvarez-Rodríguez, 2020b); b) Mapeo de iniciativas de innovación social en organizaciones solidarias que le apunten al ODS 8. En general las estadísticas secundarias no son suficientes sin casos emblemáticos que permitan indagar las condiciones específicas de los logros en materia de desarrollo, de aquí que reportes cortos como los propuestos por la Alianza Cooperativa Internacional<sup>8</sup> y su iniciativa de comunicación Coops4dev<sup>9</sup> podrían ser retos apropiables a nivel de Colombia; c) Refinamiento de los sistemas de información que combinen la estadística nacional congruente con los marcos internacionales en materia de empleo, con estadísticas de la economía solidaria como generadora de fuentes formales de ingreso.

## 6. BIBLIOGRAFÍA

- Alarcón, M. Á., Silva, A. M., Morais, L., Álvarez, J. F., & Ferreira, D. (2019). *Characterization of the UNTFSSSE Knowledge Hub - 2019 repository about the relationship between Social and Solidarity Economy and the Sustainable Development Goals*. Documento Observatorio Iberoamericano del Empleo y la Economía Social y Cooperativa -OIBESCOOP. [https://knowledgehub.unsse.org/wp-content/uploads/2022/01/Characterization\\_UNTFSSSEKH-FinalFinal-2022V4.pdf](https://knowledgehub.unsse.org/wp-content/uploads/2022/01/Characterization_UNTFSSSEKH-FinalFinal-2022V4.pdf)
- Alarcón-Conde, M. A.; Álvarez, J. F. (2020a). Contribución del cooperativismo colombiano al crecimiento económico por habitante en el periodo 2003-2016. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (88), 165-188. <https://doi.org/10.21158/01208160.n88.2020.2499>
- Alarcón-Conde, M. A.; Álvarez, J. F. (2020b). El Balance Social y las relaciones entre los Objetivos de Desarrollo Sostenible y los Principios Cooperativos mediante un Análisis de Redes Sociales. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 99, 57-87. <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-E.99.14322>

8 Ver: [https://ica.coop/sites/default/files/2025-05/iyc-sdg\\_briefs-\\_sdg\\_8\\_es.pdf](https://ica.coop/sites/default/files/2025-05/iyc-sdg_briefs-_sdg_8_es.pdf)

9 Ver: <https://coops4dev.coop/es>

- Alvarado, S. (1993). La construcción de categorías teóricas a partir de los datos empíricos, como base del acercamiento metodológico en la investigación cualitativa. En: Lopera, et al., *Investigación cualitativa. Confrontación y prospectiva* (pp. 271-278). Universidad de Antioquia.
- Álvarez, J. F., Zabala, H., García-Müller, A., & Orrego, C. (2015). *Marco para el fomento de la Economía Solidaria en territorios rurales de Colombia*. Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias - CIRIEC Colombia. [https://www.ciriec-colombia.org/images/libros/Libro-Marco-para-el-Fomento-de-la-Economia-solidaria-comprimido\\_compressed.pdf](https://www.ciriec-colombia.org/images/libros/Libro-Marco-para-el-Fomento-de-la-Economia-solidaria-comprimido_compressed.pdf)
- Álvarez, J. F., & López-Santamaría, M. (2019). *Apuntes para el fomento de la asociatividad solidaria y el logro de los objetivos de desarrollo sostenible*. CIRIEC Colombia - Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias.
- Brinkerhoff, J. M. (2002). *Partnerships for International Development: Rhetoric or Results?* Lynne Rienner Publishers.
- Bolton, M. (2021). Public sector understanding of sustainable development and the sustainable development goals: A case study of Victoria, Australia. *Current Research in Environmental Sustainability*, 3, 100056-100070. <https://doi.org/10.1016/j.crsust.2021.100056>.
- Bonina, N., Meiriño, M. J., Méxas, M. P., & Arese, M. C. (2018). Use of Multicriteria Decision Aid Methods in Evaluating the Millennium Development Goals (MDG) and Post-2015: Alternative for Effective Implementation of Sustainable Development Goals (SDG). *World Sustainability Series*, 279-296. [https://link.springer.com/content/pdf/10.1007/978-3-319-76885-4\\_18](https://link.springer.com/content/pdf/10.1007/978-3-319-76885-4_18)
- Bucheli, M., & Salazar-Villano, F. E. (2021). Dinámicas institucionales de fomento a las cooperativas en Colombia. Contexto, accionary rutas futuras. En: *Instituciones y políticas públicas para el desarrollo cooperativo en América Latina*. CEPAL <https://www.cepal.org/es/publicaciones/47664-instituciones-politicas-publicas-desarrollo-cooperativo-america-latina>
- Canalda Criado S. (2019). El fomento del empleo decente y sostenible en cooperativas y sociedades laborales. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, 132, 77-96. <https://doi.org/10.5209/reve.65485>
- Carles, C., & Soler, C. (2005). Partenariado en la cooperación para el desarrollo. En: Plataforma 2015 y más (aut.) *Alianzas contra la pobreza: la acción de las ONGD para alcanzar los objetivos del milenio: tercer informe anual de la plataforma 2015 y más*. (pp. 113-131) ISBN 84-8319-237-3. [https://www.2015ymas.org/IMG/pdf/Anuario\\_2005\\_03\\_PARTENARIADO.pdf](https://www.2015ymas.org/IMG/pdf/Anuario_2005_03_PARTENARIADO.pdf)
- Catala, B., Savall, T., & Chaves-Ávila, R. (2025). Social Economy and Public Private Partnerships: Analysis, Drivers, and Prospects from the Local Level

- for Territorial Development. *Nonprofit Policy Forum*, 15(2), 1-24. <https://www.degruyterbrill.com/document/doi/10.1515/npf-2024-0020/html>
- Cermelli, M., & Llamosas, A. (2021). Objetivos de Desarrollo Sostenible, crecimiento económico y trabajo decente: las cooperativas como una vía para la consecución de los objetivos. *Boletín de la Asociación Internacional de Derecho Cooperativo*, (59), 339-361. <https://doi.org/10.18543/baidc-59-2021pp339-361>
- Centro de Objetivos de Desarrollo Sostenible para América Latina - CODS (2021), *Índice ODS 2021 América Latina y el Caribe*. <https://cods.uniandes.edu.co/wp-content/uploads/2022/08/I%CC%81ndice-ODS-2021-para-Ame%CC%81rica-Latina-y-el-Caribe.pdf>
- Chávez Ávila, R. & Monzón Campos, J. L. (2018). La economía social ante los paradigmas económicos emergentes: innovación social, economía colaborativa, economía circular, responsabilidad social empresarial, economía del bien común, empresa social y economía solidaria. *CIRIEC-España Revista de Economía Publica, Social y Cooperativa*, 93, 5-50. <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-E.93.12901>
- Christensen, C., Baumann, H., Ruggles, R., & Sadtler, T. (2006). Disruptive innovation for social change. *Harvard Business Review*, 84(12), 94-101. <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=23104>
- Commission of The European Communities (2001). *European Governance: A White Paper*. [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/de/doc\\_01\\_10](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/de/doc_01_10)
- Consejo Nacional de Política Económica y Social - CONPES. República De Colombia (2021). *Documento CONPES 4051 de 2021. Política pública para el desarrollo de la Economía Solidaria*. <https://confecoop.coop/wp-content/uploads/2021/10/CONPES4051.pdf>
- Creswell, J. W. (1998). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five Approaches*. SAGE Publications Inc. <https://revistapsicologia.org/public/formato/cuali2.pdf>
- Departamento Nacional de Planeación - DNP. República de Colombia (2021). *Informe Anual de Avance en la Implementación de los ODS en Colombia 2021*. [https://assets.ctfassets.net/27p7ivvbl4bs/7myPrzLxNgtrIV0ZZ9PLS6/4fcaa686e86371ab-12de75c69f382571/2021-12-29\\_Informe\\_final\\_2021.pdf](https://assets.ctfassets.net/27p7ivvbl4bs/7myPrzLxNgtrIV0ZZ9PLS6/4fcaa686e86371ab-12de75c69f382571/2021-12-29_Informe_final_2021.pdf)
- Díaz-Foncea, M., Marcuello Servos, C., & Monreal Garrido, M. (2016). Economía Social y Economía Colaborativa: Encaje y potencialidades. *Revista Industrial*, 402, 27-35. [https://zagan.unizar.es/record/69619/files/texto\\_completo.pdf](https://zagan.unizar.es/record/69619/files/texto_completo.pdf)
- Duque, P., Meza, O. E., Giraldo, D., & Barreto, K. (2021). Economía Social y Economía Solidaria: un análisis bibliométrico y revisión de literatura. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, 138(138), 1-25. <https://dx.doi.org/10.5209/reve.75566>

- Eizaguirre Anglada, S. (2016). De la innovación social a la economía solidaria. Claves prácticas para el desarrollo de políticas públicas. *CIRIEC-España. Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 2016 (88) 201-230. <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-E.88.6679>
- Esteves, A. M., Genus, A., Henfrey, T., Penha-Lopes, G., & East, M. (2021). Sustainable entrepreneurship and the Sustainable Development Goals: Community-led initiatives, the social solidarity economy and commons ecologies. *Business Strategy and the Environment*, 30(3), 1423-1435. <https://doi.org/10.1002/bse.2706>
- Flores Ruiz, D., Perogil Burgos, J., & Barroso González, M. de la O. (2023). El cooperativismo en la gobernanza del desarrollo territorial. El caso del municipio de Bonares. *CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa*, (108), 69-98. <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-E.108.22793>
- Forni, P. (2010). Reflexiones metodológicas en el Bicentenario. La triangulación en la investigación social: 50 años de una metáfora. *Revista Argentina de Ciencia Política*, 14, 1-10.
- Hidalgo, A., & Valverde, J. (2019). La Economía Colaborativa, Análisis Conceptual. *Espacios*, 40, 30-45. <https://www.revistaespacios.com/a19v40n03/19400330.html>
- García Castro, D. (2021). New challenges in the improvement of the citizen participation processes of the urban management. Social innovation challenges. *TEC Empresarial*, 16(1), 15-27. <https://doi.org/10.1229/tecempresarialjournal.v16i1.22>
- García-Flores, V., & Palma Martos, L. (2019). Innovación social: Factores claves para su desarrollo en los territorios. *CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa*, (97), 245-278. <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-E.97.14148>
- Garzón, B. (2020). Recuperación Económica y Mercados Campesinos en Ocaña Norte de Santander (Colombia). En: Fajardo, M. & Ramírez, A. CIRIEC Colombia frente a la prospectiva de la Economía solidaria 2031. [https://virtuales.uaeos.gov.co/educacionSolidaria/assets/libros/pdf/CIRIEC\\_Colombia\\_2020\\_VERSION\\_FINAL.pdf](https://virtuales.uaeos.gov.co/educacionSolidaria/assets/libros/pdf/CIRIEC_Colombia_2020_VERSION_FINAL.pdf)
- Garzón-Olaya & Salazar-Villano (2022). "Economía del cuidado y de la felicidad. Pilares para el mejoramiento de vida local en proyectos solidarios". En: Universidad Santiago de Cali, Libro de Memorias *I Encuentro Iberoamericano de economía solidaria e innovación socioecológica*.
- Garzón-Olaya & Salazar-Villano (2023). Una propuesta de valoración económica para la estrategia de compras públicas locales en Colombia. *CIRIEC-Colombia, Revista de Economía pública, social y cooperativa*, 1, 129-141. <https://doi.org/10.58415/revciriec.v1n1a10>

- Gil, C. (2018). Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS): una revisión crítica. *Papeles de relaciones ecosociales y cambio global*, 140, 107-118. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6312616>
- Godoy-Rodríguez, M., Barco-Santos, K., & Corrales-Alviz, S. (2020). La Economía Social y Solidaria una alternativa al desarrollo económico. *Revista Sinergia*, 8, 97-140. <http://sinergia.colmayor.edu.co/ojs/index.php/Revistasinergia/article/view/113>
- Gómez Díaz de León, C. (2016). *De la Administración Pública Tradicional a la Nueva Gestión Pública: Evolución, conceptos y desafíos*. McGraw Hill. <https://www.researchgate.net/publication/313794315>.
- Gutiérrez Ponce, H., Chamizo González, J. & Arimany Serrat, N. (2021). Spanish companies' website communication of environmental, social, and governance information. *Communication & Society*, 34(4), 117-133. <https://doi.org/10.15581/003.34.4.117-133>
- International Labor Organization ILO. (2022). *El trabajo decente y la economía social y solidaria*. [www.ilo.org/publns](http://www.ilo.org/publns).
- Janowski, T. (2016). Implementing Sustainable Development Goals with Digital Government - Aspiration-capacity gap. *Government Information Quarterly*, 33(4), 603-613. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2016.12.001>
- Jayasooria, D., & Yi, I. (2023). "Encyclopedia of the social and solidarity economy Once". In Y. Ilcheong (Ed.), *The Sustainable Development Goals* (1st ed., pp. 12-25). Edward Elgar Publishing Limited. <https://doi.org/10.4324/9781003099680-3>
- Li Bonilla, F. y Espinach Rueda, M. (2023). Sistematización del programa de creación de empresas asociativas de base universitaria y los objetivos de desarrollo sostenible. Caso: Costa Rica. *Cooperativismo & Desarrollo*, 31(127), 1-26 <https://doi.org/10.16925/2382-4220.2023.03.05>
- Li-Bonilla, F. & Salazar-Villano, F. E. (2025a). *Economía social y solidaria: una ruta privilegiada para el desarrollo sostenible y el posdesarrollo en clave de acción colectiva*. En: Visión multidisciplinar de la economía social (pp. 149-173). Tirant lo Blanch.
- Li-Bonilla, F. & Salazar-Villano, F. E. (2025b). *Economía social y solidaria + innovación social: modelos de gestión exitosa en el escalamiento de emprendimientos emergentes*. XX Congreso Internacional de Investigadores en Economía Social de CIRIEC-España. Jaén, 2, 3 y 4 de abril de 2025. ISBN: 978-84-129789-1-9
- Mairal Medina P. (2020). Innovación pública: una propuesta de análisis de los factores que inciden en los procesos de innovación en el sector público local. *Cuadernos de Gobierno y Administración Pública*, 7(1), 53-61. <https://doi.org/10.5209/cgap.68849>

- Mariosa, D. F., Morais, L. P., Álvarez, J. F., Politti, F., Alarcón, M. A., & Silva, A. M. (2022). Does the social and solidarity economy contribute to the reach and accomplishment of the sustainable development goals? A systematic literature review. *International Journal of Innovation and Sustainable Development*, 16(3-4), 538-555.
- Martí, J.P., Radrigán, M., Borge, D., Jácome, H., Morais, L. P., Bucheli, M., Rojas, J. & Schujman, M. (2023). Aproximación a los marcos legales y la institucionalidad especializada para la economía social y solidaria en América Latina. *Revista de la CEPAL*, 140, 45-64
- Martínez-Córdoba, P. J., Amor-Esteban, V., Benito, B., & García-Sánchez, I. M. (2021). The commitment of spanish local governments to sustainable development goal 11 from a multivariate perspective. *Sustainability*, 13(3), <https://doi.org/10.3390/su13031222>
- Massey, A. (2022). Sustainable Development Goals and their Fit with Good Governance. *Global Policy*, 13(S1), 79-85. <https://doi.org/10.1111/1758-5899.13037>
- Meuleman, L. (2019). Metagovernance for Sustainability: A Framework for Implementing the Sustainable Development Goals. *Public Sector Economics*, 43(1), 109-113. <https://doi.org/10.3326/pse.43.1.7>
- Meuleman, L. (2021). Public administration and governance for the SDGs: Navigating between change and stability. *Sustainability*, 13(11). <https://doi.org/10.3390/su13115914>
- Ministerio de Hacienda y Crédito Público (2025). *Evolución de las cooperativas supervisadas por la delegatura asociativa en los últimos 5 años*. [https://www.supersolidaria.gov.co/sites/default/files/data/informe\\_cooperativas\\_a\\_31\\_dic\\_2021\\_0.pdf](https://www.supersolidaria.gov.co/sites/default/files/data/informe_cooperativas_a_31_dic_2021_0.pdf)
- Moreno-Serna, J., Purcell, W. M., Sánchez-Chaparro, T., Soberón, M., Lumbreras, J., & Mataix, C. (2020). Catalyzing transformational partnerships for the SDGs: Effectiveness and impact of the multi-stakeholder initiative El Día después. *Sustainability*, 12(17), 1-18. <https://doi.org/10.3390/su12177189>
- Mozas-Moral, A., Fernandez Uclés, D., Bernal-Jurado, E., & Medina Virual, M. J. (2020). Sostenibilidad, Desarrollo endógeno y Economía social. *Revista Iberoamericana de Economía Solidaria e Innovación Socioecológica*, 3, 17-35. <https://doi.org/10.33776/riesise.v3i0.4980>
- Mumford, M. D. (2002). Social Innovation: Ten Cases From Benjamin Franklin. *Creativity Research Journal*, 14(2), 253 - 266. 10.1207/S15326934CRJ1402\_11
- Naciones Unidas (2015). Objetivos y metas del desarrollo sostenible. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

- Naciones Unidas (2022). *Informe de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2022*. Recuperado de: [https://unstats.un.org/sdgs/report/2022/The-Sustainable-Development-Goals-Report-2022\\_Spanish.pdf](https://unstats.un.org/sdgs/report/2022/The-Sustainable-Development-Goals-Report-2022_Spanish.pdf)
- Naciones Unidas. (2023). *Promover la economía social y solidaria para el desarrollo sostenible* (Resolución A/RES/77/281). Recuperado de: [https://unsse.org/wp-content/uploads/2023/05/A\\_RES\\_77\\_281-ES.pdf](https://unsse.org/wp-content/uploads/2023/05/A_RES_77_281-ES.pdf)
- Presidencia de la República de Colombia (2011). Decreto 4122 de 2011 (Noviembre 2) "Por el cual se transforma el Departamento Administrativo Nacional de la Economía Solidaria, Dansocial, en una Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias, se fija su objetivo y estructura" <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=44624>
- Razeto, L. (2010). ¿Qué es la economía solidaria? *Papeles de relaciones ecosociales y cambio global*, 110, 47-52. [https://base.socioeco.org/docs/que\\_es\\_la\\_economia\\_solidaria\\_l.razeto.pdf](https://base.socioeco.org/docs/que_es_la_economia_solidaria_l.razeto.pdf)
- Salazar, F. (2025). *Una propuesta para el análisis del desempeño de la economía social y solidaria en Colombia desde fuentes secundarias*. III Conversatorio CIRIEC Colombia. <https://ciriec-colombia.org/2025/07/01/conversatorios-solidarios-julio-4-de-2025/>
- Sánchez, R. A. (2016). Economía colaborativa: un nuevo mercado para la economía social. *CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa*, (88), 231-258. <https://www.redalyc.org/pdf/174/17449696008.pdf>
- Sánchez, R. M. (2023). Economía colaborativa. *Mediterráneo económico*, (37), 419-432. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9191490>
- Schettini, P., & Cortazzo, I. (2015). *Análisis de datos cualitativos en la investigación social*. Editorial de la Universidad Nacional de la Plata (EDULP). <https://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/49017>
- Silva, A. M., & Bucheli, M. (2019). *Aportes de las Organizaciones de la Economía Social y Solidaria-OESS a los Objetivos de Desarrollo Sostenible-ODS Un estudio de 6 Organizaciones rurales en Colombia*. <https://knowledgehub.unsse.org/pt/knowledge-hub/aportes-de-las-organizaciones-de-la-economia-social-y-solidaria-a-los-objetivos-de-desarrollo-sostenible-ods-2/>
- Soriano Cortés, D. (2021). Las cooperativas de trabajo asociado: una alternativa de trabajo digno, sostenible e inclusivo. *CIRIEC-España, Revista jurídica de economía social y cooperativa*, (38), 11-54. <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-JUR.38.20864>
- Torres-Rivera, A. D., San Miguel, J. A. S. R. de, & Da Silva, R. F. (2021). Innovación social y políticas públicas territoriales sustentables: comunidades de Oaxaca-México. *Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional*, 17(2), 338-350. <https://doi.org/10.54399/rbgdr.v17i2.6347>



- Unidad Solidaria – Ministerio del Trabajo de Colombia (2020). *Plan Nacional de Fomento a la Economía Solidaria y Cooperativa Rural* – PLANFES. <https://www.unidadsolidaria.gov.co/sites/default/files/archivos/PLANFES%20%281%29.pdf>
- UNRISD. (2014). La Economía Social y Solidaria y el Reto del Desarrollo Sostenible Un documento de posición elaborado por el Grupo de Trabajo Interinstitucional de las Naciones Unidas sobre Economía Social y Solidaria. [http://unsse.org/wp-content/uploads/2014/08/Position-Paper\\_TFSSE\\_Esp1.pdf](http://unsse.org/wp-content/uploads/2014/08/Position-Paper_TFSSE_Esp1.pdf)
- Vañó, M. J. & Savall, T. (2022). "Colaboración público-privada y financiación de proyectos en la literatura. Estado de la cuestión". En: M. J. Vañó Vañó, (Ed). *Mecanismos de colaboración público-privada a través de entidades de la economía social. Laboratorio de transformación social ODS* (pp. 33-60). IUDESCOOP.
- Vicente, A., Parra, M. C., & Flores, M. P. (2017). Economía Colaborativa: ¿Una versión 2.0 de la economía social? *Sphera Publica*, 1(17), 64-80. <https://sphera.ucam.edu/index.php/sphera-01/article/view/294/272>
- Zurbriggen, C., & González Lago, M. (2020). Innovación y co-creación: nuevos desafíos para las políticas públicas. *Revista de Gestión Pública*, 3(2), 329-361. <https://doi.org/10.22370/rgp.2014.3.2.2245>

#### FUENTES DE FINANCIACIÓN Y AGRADECIMIENTOS

Esta investigación contó con la financiación de la Escuela Superior de Administración Pública - ESAP (Colombia), a través del proyecto 2022-4 "Dinámicas de cooperación entre Administración Pública y Economía social / solidaria: nueva tendencia para el logro del ODS 8. El caso del Programa Emprendedores de a pie en Popayán Cauca".