

Evolución del sector cooperativo entre los Años Internacionales de las Cooperativas (2012-2025)

Educación, capacitaciones y alianzas formativas
para la promoción de la identidad cooperativa
y el desarrollo del sector en las Américas.

Eje de investigación 3



**Año Internacional
de las Cooperativas**

Las cooperativas construyen
un mundo mejor

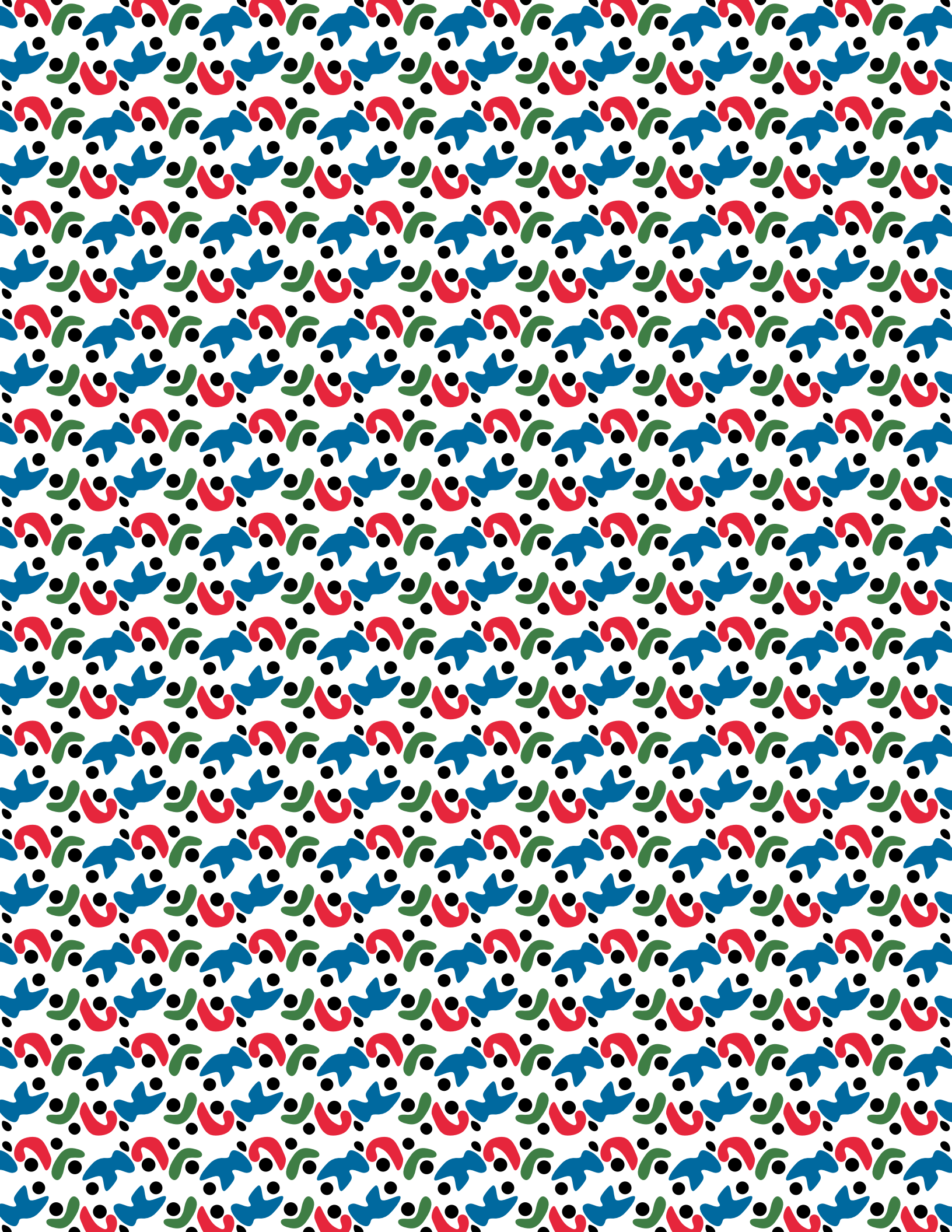
#coops4dev 



Cooperativas de las Américas
Región de la Alianza Cooperativa
Internacional



Cofinanciado por
la Unión Europea



#coops4dev 

 **Cooperativas de las Américas**
Región de la Alianza Cooperativa
Internacional

 **Cofinanciado por
la Unión Europea**

Nombres:	Cooperativas de las Américas, autor
Título:	Evolución del sector cooperativo entre los Años Internacionales de las Cooperativas (2012-2025): educación, capacitaciones y alianzas formativas para la promoción de la identidad cooperativa y el desarrollo del sector en las Américas / autor Cooperativas de las Américas
Descripción:	Costa Rica : Cooperativa de las Américas, 2026. © 2026
Identificadores:	ISBN 978-9968-13-074-5 (ebook)
Materias:	LEMB Cooperativismo Educación
Clasificación	CDD 334—ed. 21

Comité evaluador:

Anne-Marie Merrien, Université de Sherbrooke, Canadá

Elibeth Venegas Villalobos, Sociedad de Seguros de Vida del Magisterio Nacional, Costa Rica

Gabriela Walder, Federación de Cooperativas del Paraguay, Paraguay

Juan Fernando Álvarez, Pontificia Universidad Javeriana, Colombia

Mario Radrigán, Universidad de Santiago de Chile, Chile

Nancy Oilda Benítez, Ministerio de Educación y Ciencias, Paraguay

Zaida Lizeth Gómez Contreras, Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Honduras, Honduras

“La presente publicación ha sido elaborada con la asistencia de la Unión Europea. El contenido de la misma es responsabilidad exclusiva de Cooperativas de las Américas y en ningún caso debe de considerarse que refleja los puntos de vista de la Unión Europea.”

COOPERATIVAS DE LAS AMÉRICAS Teléfono: 2290-1714 Apartado: 6648-1000, Costa Rica www.aciamericas.coop aci@aciamericas.coop Presidente Cooperativas de las Américas: José Alves de Souza Neto
 Director Regional: Danilo Salerno Coordinación de la investigación: Paula Arzadun Diagramación: Yamila Murán Leivas © 2026, Cooperatives of the Americas





Contenido

Palabras del Presidente	7
Palabras del Director Regional	9
Prólogo	11
Sección 1	13
Educación cooperativa y universidades públicas en la Argentina reciente. Hacia la integralidad de docencia, investigación y extensión universitaria entre dos años internacionales de las cooperativas: 2012-2025.	14
Cooperación en acción: un Análisis del desarrollo del cooperativismo en Argentina y las iniciativas de La Segunda Seguros en el proceso.	42
Comunicación y cultura con gestión solidaria. El caso del iLAB +CULTURA San Luis	61
Fundación Nodos: Impulsando conexiones para el fortalecimiento del ecosistema cooperative	75
Construcción de capacidades en entornos solidarios: análisis de experiencias en el Tecnológico de Costa Rica	91
El Sistema Nacional de Educación Cooperativa: un factor esencial para el empoderamiento del sector cooperativo en Paraguay.	105
Sección 2	121
1. El modelo cooperativo en las Américas: alimentando la educación y las generaciones futuras	122



2. Agricultores Federados Argentinos Sociedad Cooperativa Limitada (AFA), Argentina	129
3. Cooperativa La ganadera, Argentina	134
4. Centro de Estudios para el Desarrollo de la Economía Social y Solidaria - CEDESS, Argentina	138
5. Instituto de Estudios Cooperativos, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional de La Plata, Argentina.	141
6. Fundación Sicredi, Brasil	145
7. Sistema OCB, Brasil	148
8. Société de Coopération pour le Développement International SOCODEVI, Canadá	152
9. Fundación Mapocho, Chile	154
10. Cooperativas escolares en Quillota, Chile.	159
11. Cooperativa de ahorro y crédito Riobamba, Ecuador	163
12. Federación de Asociaciones Cooperativas de Ahorro y Crédito R.L, FEDECACES - El Salvador.	168
13.Fondo de Inversión y Desarrollo Cooperativo FideCoop, Puerto Rico	172



Palabras del Presidente

José Alves de Souza Neto
Presidente, Cooperativas de las Américas

La proclamación del Año Internacional de las Cooperativas 2025 por parte de las Naciones Unidas, así como la decisión de institucionalizar su celebración cada diez años, constituyen un reconocimiento explícito al aporte histórico y actual del cooperativismo al desarrollo sostenible. Este hito refuerza, además, la responsabilidad colectiva de seguir fortaleciendo nuestras capacidades internas, especialmente aquellas vinculadas a la educación, la formación y la generación de conocimiento, en plena coherencia con el quinto principio cooperativo.

Nos encontramos ante una oportunidad estratégica para reafirmar y proyectar el papel del cooperativismo en el escenario regional e internacional, en un contexto marcado por profundas transformaciones económicas, sociales y ambientales. Frente a estos desafíos, el modelo cooperativo continúa demostrando su vigencia como una alternativa democrática, inclusiva y orientada al bien común, capaz de ofrecer respuestas sostenidas y territorialmente arraigadas.

Desde Cooperativas de las Américas asumimos con convicción el impulso de esta publicación, centrada en la educación cooperativa como eje estratégico para el presente y el futuro del movimiento. La educación no solo es una herramienta para la transmisión de valores y saberes, sino una condición indispensable para la innovación, la adaptación a contextos cambiantes y la construcción de liderazgos capaces de sostener la identidad cooperativa en el largo plazo.





Palabras Presidente

Los aportes aquí reunidos dan cuenta de la riqueza y diversidad de experiencias formativas que atraviesan al cooperativismo de las Américas, así como de la relevancia de las alianzas con universidades, centros de investigación y organizaciones del ecosistema regional. Este trabajo colectivo contribuye a fortalecer una visión estratégica del conocimiento como bien común y como palanca para profundizar la incidencia del cooperativismo en las agendas públicas y de desarrollo.

Expreso mi sincero reconocimiento a quienes hicieron posible esta obra —autoras, autores, equipos académicos y técnicos— cuyo compromiso permite que esta publicación trascienda su carácter analítico para convertirse en una herramienta de referencia y una invitación a seguir construyendo, desde la educación, un cooperativismo cada vez más fuerte, innovador y transformador en las Américas.



Palabras del Director Regional

Danilo Salerno

Director Regional, Cooperativas de las Américas

La educación ha sido, desde los orígenes del cooperativismo, uno de los pilares fundamentales para su consolidación y proyección. No se trata únicamente de un componente instrumental, sino de un principio constitutivo que da sentido a nuestra identidad colectiva y orienta la acción cooperativa hacia la transformación social. En este marco, la publicación que aquí se presenta adquiere una relevancia particular, al situar la educación cooperativa en el centro del debate regional.

El contexto actual —atravesado por desigualdades persistentes, cambios tecnológicos acelerados, crisis ambientales y tensiones democráticas— exige organizaciones capaces de aprender, innovar y construir respuestas colectivas. En este escenario, la educación, la capacitación continua y la producción de conocimiento se convierten en factores estratégicos para que el cooperativismo de las Américas siga evolucionando y manteniéndose a la vanguardia como actor socioeconómico.

Esta obra se inscribe en el impulso renovado que ha significado el Año Internacional de las Cooperativas 2025 y en la proyección de una agenda de largo plazo, fortalecida por la decisión de las Naciones Unidas de establecer esta conmemoración cada diez años. Desde Cooperativas de las Américas entendemos que este reconocimiento internacional debe traducirse en acciones concretas, entre ellas, la sistematización de experiencias, el análisis crítico de prácticas educativas y la consolidación de redes formativas a escala regional.



Los trabajos académicos y las experiencias prácticas reunidas en esta publicación evidencian la diversidad de enfoques, actores y territorios desde los cuales se construye educación cooperativa en las Américas. Al mismo tiempo, ponen de manifiesto la necesidad de seguir profundizando la articulación entre el movimiento cooperativo, la academia y los espacios de formulación de políticas públicas.

Educar significa proyectar a futuro, cuidar de las generaciones futuras: imaginar a ellas y a nuestras organizaciones en un ejercicio de proyección, cuyo objetivo es mejorar sus vidas y cuyo presupuesto es la convivencia pacífica, una vida mejor.

Hay que alimentar ese futuro, hay que alimentar la idea de paz, de un mundo mejor con acciones concretas, con ejemplos de vida, con vivencias y modelos inspiradores, con la necesidad sobresaliente de “yo quiero ser/hacer eso” que nos queda cuando vemos y vivimos algo inspirador, que marca nuestras decisiones a futuro.

La educación a un mundo mejor consiste en crear la cultura de diálogo, ampliando el mensaje del multitealismo y de Naciones Unidas, complementándolo con nuestros principios y valores, identidad cooperativa.

Expreso mi agradecimiento y reconocimiento a los cooperativistas que se dedican a la educación, formación e investigación con generosidad, así como a las autoras, autores, equipos académicos y técnicos que decidieron contribuir a esta publicación, referencia para el legado del Año Internacional de las Cooperativas en las Américas.



Prólogo

Paula Arzadun

**Responsable de Educación, Capacitación e Investigación
Cooperativas de las Américas**

Hablar de educación cooperativa es hablar del corazón mismo del movimiento cooperativo. Desde sus orígenes, la educación no ha sido un componente accesorio ni una herramienta instrumental, sino un principio constitutivo que da sentido a la acción colectiva, sostiene la identidad cooperativa y hace posible su reproducción histórica. No es casual que, desde las primeras formulaciones de principios y valores, la educación haya estado siempre presente como condición para la democracia económica, la participación consciente y la construcción de proyectos colectivos con vocación transformadora.

En un contexto global atravesado por retos múltiples, la educación cooperativa adquiere una relevancia renovada. Frente a la fragmentación, la desigualdad y la pérdida de horizontes comunes, educar en y para la cooperación implica formar capacidades críticas, fortalecer vínculos solidarios y habilitar procesos de aprendizaje colectivo orientados al bien común. En este sentido, la proclamación de los Años Internacionales de las Cooperativas en 2012 y 2025, así como la decisión de las Naciones Unidas de institucionalizar esta conmemoración cada diez años, no solo reconoce el aporte del cooperativismo al desarrollo sostenible, sino que interpela al movimiento a profundizar sus bases educativas como fundamento de su proyección futura. Esta publicación se inscribe en ese horizonte. No busca únicamente documentar experiencias ni sistematizar buenas prácticas, sino contribuir a una comprensión más profunda del lugar que ocupa la educación en la vitalidad, la innovación y la continuidad del cooperativismo en las Américas. Desde una mirada que articula reflexión académica y práctica situada, la obra pone en diálogo distintos niveles, actores y territorios, evidenciando que no existe un único camino para educar

en cooperación, pero sí un compromiso compartido con la construcción de conocimiento como bien común.

La primera sección reúne seis trabajos académicos que analizan experiencias de educación formal y no formal, procesos de capacitación y alianzas formativas en el sector cooperativo de las Américas. Estos estudios abordan, desde perspectivas diversas, la relación entre cooperativismo y universidades públicas, instituciones educativas, fundaciones y políticas nacionales de educación cooperativa. Los casos de Argentina, Costa Rica y Paraguay permiten observar cómo la educación cooperativa se integra —con distintos grados de institucionalización— a las funciones de docencia, investigación y extensión, así como a estrategias de fortalecimiento sectorial, construcción de capacidades y empoderamiento del movimiento cooperativo.

La segunda sección se orienta a la sistematización de prácticas inspiradoras de educación cooperativa en las Américas. Incluye trece aportes que recogen experiencias concretas de cooperativas, federaciones, fundaciones y organizaciones del ecosistema cooperativo de Argentina, Brasil, Chile, Canadá, Ecuador, El Salvador y Puerto Rico, junto con las conclusiones del Tercer Evento Regional del Año Internacional de las Cooperativas, realizado en Paraguay en octubre de 2025. Estas experiencias muestran cómo la educación cooperativa se expresa en iniciativas diversas: desde la formación de dirigentes y la educación escolar, hasta procesos de fortalecimiento institucional, innovación pedagógica y articulación territorial.

En su conjunto, los aportes aquí reunidos evidencian que la educación no solo acompaña al cooperativismo, sino que lo hace posible. Es a través de la educación que los valores se traducen en prácticas, que la identidad se renueva generación tras generación y que el movimiento mantiene su capacidad de responder creativamente a los desafíos de su tiempo. Esta publicación es, en ese sentido, una invitación a reafirmar la educación como fundamento, como horizonte y como apuesta estratégica para que el cooperativismo de las Américas continúe construyendo futuros más justos, democráticos y solidarios.



Sección 1.

**Estudios sobre educación formal y no formal,
capacitaciones y alianzas formativas en el sector
cooperativo de las Américas**



Educación cooperativa y universidades públicas en la Argentina reciente. Hacia la integralidad de docencia, investigación y extensión universitaria entre dos años internacionales de las cooperativas: 2012-2025.

Rodolfo Pastore.

Centro de Desarrollo Territorial. Departamento de Economía y Administración.
Universidad Nacional de Quilmes, Argentina

Sofía Inés Lagos.

Centro de Desarrollo Territorial. Departamento de Economía y Administración.
Universidad Nacional de Quilmes, Argentina

Wanda Pagani.

Centro de Desarrollo Territorial.
Departamento de Economía y Administración.
Universidad Nacional de Quilmes, Argentina

Natalia Stein.

Instituto de Estudios para el Desarrollo Productivo y la Innovación.
Universidad Nacional de José C. Paz, Argentina



Resumen

El presente artículo aborda la relación entre educación universitaria y cooperativismo, en lo referido a docencia, investigación y extensión, para el caso de Argentina en el período 2012-2025.

En tal sentido, se destacan dos hitos de importancia. Por un lado, el Congreso Argentino de Cooperativas en 2012, que subrayó la necesidad de estrechar estos vínculos y marcó el inicio del Programa de Cooperativismo y Economía Social en la Universidad. Por otra, la propuesta de Plan Nacional de Educación Cooperativa y Mutual (2019), realizada por todas las confederaciones de cooperativas y mutuales, que abogó por la inclusión de contenidos de cooperativismo y economía social en carreras universitarias.

Desde 2012 la oferta universitaria en cooperativismo y economía social se amplió y diversificó, alcanzando en 2025 más de dos decenas de carreras específicas de grado y posgrado, así como incluyendo contenidos transversales en otras sesenta carreras universitarias, mayormente en derecho, administración y contabilidad. También crecen las iniciativas de formación continua, junto con la creación de la primera universidad cooperativa y mutual del país. En lo que se refiere a investigación y extensión, el Programa mencionado facilitó la continuidad y consolidación de equipos académicos comprometidos en el tema, los cuales dieron origen a una red universitaria en la temática que sigue hasta el presente.

El actual contexto de desestructuración de las políticas de vinculación universitaria, en el marco de un proceso más amplio de estigmatización y desfinanciamiento nacional de las universidades y las políticas sociales, conlleva graves dificultades e incertidumbres para continuar proyectando una articulación virtuosa entre universidades y organizaciones cooperativas y de la economía social. Por lo tanto, persisten algunos desafíos y se agregan nuevos para la sostenibilidad cotidiana de estas economías, así como para el fortalecimiento de la vinculación del sistema universitario y científico-técnico con las mismas. Concebimos este texto como parte de las contribuciones a los esfuerzos en esa dirección, cuestión que consideramos esencial para fortalecer y proyectar el movimiento cooperativo en Argentina y las Américas.

Palabras clave: cooperativas; economía social y solidaria; universidad; educación.



Abstract

This article addresses the relationship between university education and cooperativism, in terms of teaching, research, and university extension, for the case of Argentina in the period 2012-2025.

In this regard, two important milestones stand out. On the one hand, the Argentine Congress of Cooperatives in 2012, which underscored the need to strengthen these ties and marked the launch of the Cooperativism and Social Economy Program at the University. On the other hand, the proposal for the National Plan for Cooperative and Mutual Education (2019), put forward by all confederations of cooperatives and mutual societies, advocated for the inclusion of cooperativism and social economy content in university programs.

Since 2012, university offerings in cooperativism and social economy have expanded and diversified, reaching more than two dozen specific undergraduate and graduate programs by 2025, as well as including cross-curricular content in another sixty university programs, mostly in law, administration, and accounting. Continuing education initiatives are also growing, along with the creation of the country's first cooperative and mutual university. Regarding research and outreach, the aforementioned Program facilitated the continuity and consolidation of academic teams committed to the topic, which gave rise to a university network on the subject that continues to this day.

The current context of destructuring university outreach policies, within the framework of a broader process of stigmatization and national defunding of universities and social policies, entails serious difficulties and uncertainties for continuing to project a virtuous articulation between universities and cooperative and social economy organizations. Therefore, some challenges persist, and new ones are emerging for the daily sustainability of these economies, as well as for strengthening the connection between the university and scientific-technical system. We conceive this text as part of the contributions to efforts in this direction, an issue we consider essential for strengthening and projecting the cooperative movement in Argentina and the Americas.

Keywords: cooperatives; social and solidarity economy; university; education.



Resumo

Este artigo aborda a relação entre a formação universitária e o cooperativismo, em termos de ensino, pesquisa e extensão, para o caso da Argentina no período de 2012 a 2025.

Nesse sentido, destacam-se dois marcos importantes. Por um lado, o Congresso Argentino de Cooperativas, em 2012, que ressaltou a necessidade de fortalecer esses laços e marcou o lançamento do Programa de Cooperativismo e Economia Social na Universidade. Por outro, a proposta do Plano Nacional de Educação Cooperativa e Mutual (2019), apresentada por todas as confederações de cooperativas e sociedades mútuas, defendeu a inclusão de conteúdos de cooperativismo e economia social nos programas universitários.

Desde 2012, a oferta universitária em cooperativismo e economia social expandiu-se e diversificou-se, alcançando mais de duas dezenas de programas específicos de graduação e pós-graduação até 2025, além de incluir conteúdos transversais em outros sessenta programas universitários, principalmente em direito, administração e contabilidade. Iniciativas de educação continuada também estão crescendo, juntamente com a criação da primeira universidade cooperativa e mutualista do país. Em relação à pesquisa e extensão, o Programa mencionado facilitou a continuidade e a consolidação de equipes acadêmicas comprometidas com o tema, o que deu origem a uma rede universitária sobre o tema que perdura até os dias atuais.

O contexto atual de desestruturação das políticas de extensão universitária, no marco de um processo mais amplo de estigmatização e desfinanciamento nacional das universidades e das políticas sociais, acarreta sérias dificuldades e incertezas para continuar projetando uma articulação virtuosa entre universidades e organizações cooperativas e de economia social. Portanto, alguns desafios persistem, e novos estão surgindo para a sustentabilidade cotidiana dessas economias, bem como para o fortalecimento da conexão entre a universidade e o sistema científico-técnico. Concebemos este texto como parte das contribuições para esforços nessa direção, questão que consideramos essencial para o fortalecimento e a projeção do movimento cooperativista na Argentina e nas Américas.

Palavras-chave: cooperativas; economia social e solidária; universidade; educação.



1. Introducción

La educación ha sido una cuestión clave para el movimiento cooperativo desde su propio origen, a tal punto que la primera cooperativa de los pioneros de Rochdale -creada en el año 1844- incluyó en sus reglas de funcionamiento, el mandato de la inversión en educación cooperativa de una parte de sus excedentes. La importancia de la cuestión sigue vigente hasta el presente, constituyendo actualmente el quinto principio de identidad cooperativa de “Educación, formación e información”, con el doble propósito de formación a quienes integran las cooperativas, así como de educación y difusión sobre la naturaleza y ventajas de la cooperación para toda la sociedad, en especial para la juventud y quienes son formadores de opinión (ACI, 1995).

Por ello mismo la noción de educación cooperativa es amplia y diversa, pues incluye tanto la formación en valores y principios cooperativos, como el desarrollo de capacidades asociativas, laborales, técnicas, profesionales o de gestión de las personas y grupos vinculados a las cooperativas. Se relaciona desde ya con la formación y capacitación, pero también con la producción de conocimientos, la vinculación con la ciencia y tecnología, y, más en general, con las formas de comunicación y construcción simbólica. A la vez, involucra diversos actores o entidades educativas, pudiendo ser impulsada por las propias organizaciones cooperativas, por otras organizaciones privadas o sociales y, de particular significación, por organismos y entidades del sistema educativo en sus distintos niveles y modalidades.

No es casual entonces que la educación haya sido considerada como “el principio” entre los principios cooperativos. De allí que el movimiento cooperativo regional y de cada país, como en el caso de Argentina, ha bregado por profundizar la educación cooperativa e impulsar su presencia en los diferentes niveles educativos, tal como por ejemplo expresaron las Declaraciones de las dos últimas Cumbres Cooperativas de las Américas, de 2018 (Buenos Aires, Argentina) y de 2022 (Luque, Paraguay) (ACI Américas, 2018, 2022).

En ese contexto, este trabajo se focaliza en ofrecer un panorama sobre la relación de las universidades públicas en Argentina con las cooperativas y la economía social, en lo referente a las funciones universitarias sustantivas de docencia, investigación y extensión, en particular para el período comprendido entre los dos Años Internacionales de las Cooperativas, de 2012 y de 2025. En la comparación deberán tenerse en cuenta los escenarios políticos y económicos marcadamente diferentes para el país en ambos momentos.



Para abordar el análisis específico de estas cuestiones, es pertinente introducir antes unas referencias sintéticas sobre el contexto del sector cooperativo de Argentina en el tema. Luego, en el tercer acápite, se sintetiza la situación al 2012 y los avances posteriores, en las funciones universitarias sustantivas vinculadas con el cooperativismo y la economía social: por una parte, la oferta de formación universitaria en la temática; por otra, lo correspondiente a las funciones de investigación y extensión.

2.Contexto: sector cooperativo y vinculación universitaria

Las cooperativas en Argentina tienen una larga trayectoria histórica, desarrollan una gran diversidad de actividades económicas y contribuyen de manera sustancial al desarrollo socioeconómico territorial sostenible.

Para fines de 2023 existían unas veintidós mil cooperativas (22.393), ocupando unas 330 mil personas (333.878), mayoritariamente en cooperativas de trabajo (77,2%) (INAES, 2023). Considerando su objeto social, también resultaban mayoritarias las cooperativas de trabajo (81,5%), seguidas en menor medida por las cooperativas de servicios públicos (5,3%), las de vivienda (4%) y las agropecuarias (3,7%). En tal sentido, la expansión relativa y absoluta de las cooperativas de trabajo constituye la tendencia estructural más relevante de las últimas décadas, como una de las respuestas de organización socioeconómica del trabajo ante las crecientes problemáticas de empleo y precariedad laboral. Si bien este fenómeno viene observándose desde fines de la década de 1980, se intensificó luego del estallido de la crisis socioeconómica del 2001, con un incremento de casi el 100% hasta el presente, a partir de un salto sostenido que ya se observa en el 2012.

**Tabla 1. Proporción de cooperativas de trabajo en el total de entidades cooperativas (1984-2023)**

Años	Porcentaje
1984	9,9 %
1994	34,8 %
2001	42,0 %
2012	72,0 %
2023	81,5 %

Fuente: Elaboración propia en base a Levin y Verbeke (1997); Acosta, Levin y Verbeke (2013); INAES (2023)

Al respecto, pueden señalarse tres principales orígenes en las trayectorias recientes del cooperativismo de trabajo:

- a) **las empresas recuperadas**, que tuvieron una expansión inicial entre fines de la década de 1990 y 2003, y otros dos momentos posteriores, durante la crisis de 2008-2009, y a partir del 2016, ante el marcado retroceso socioeconómico nacional;
- b) **las cooperativas surgidas como iniciativa asociativa de trabajadoras y trabajadores autogestionados**, que incluyen desde profesionales y técnicos (por ejemplo, en software o comunicación), hasta trabajadores de la economía popular organizada; y
- c) **las cooperativas creadas en el marco de programas sociales**, particularmente desde 2003, pero con mayor impulso en los períodos 2008-2015 y 2019-2023.

Para 2012, el 93% de las cooperativas de trabajo habían sido matriculadas a partir del 2003, y la mayoría absoluta de las mismas (76%) vinculadas a programas sociales (Acosta et al., 2013). En la década posterior estos programas sociales siguieron expandiéndose hasta fines de 2023, aunque en los últimos años sólo una minoría de las personas destinatarias de los mismos se integraron a cooperativas de trabajo. Por ejemplo, para 2022, el programa social de mayor envergadura por entonces, “Potenciar Trabajo”, registraba que sólo un 13,6% de sus destinatarios participaban en cooperativas de trabajo, aunque significaban igualmente casi 129 mil personas asociadas a las mismas (Registro Nacional de Trabajadores y Trabajadoras de la Economía Popular [ReNaTEP], 2022), con una proporción cercana al 50% del total de asociados a cooperativas de trabajo por entonces (INAES, 2023). Asimismo, según esta



última fuente, en 2023 el 46% de las cooperativas vigentes se habían inscrito en los últimos dos años (desde 2021), el 97,5% de ellas originadas en una resolución de dicho instituto (“Renovar”), que buscó simplificar trámites, exonerar algunos requisitos formales según criterios de segmentación, y permitir la constitución de cooperativas de trabajo con solo tres asociados (INAES, 2021).

No obstante, una gran cantidad de estas cooperativas han tenido dificultades significativas de regularización documental (balances y actas), a tal punto que es uno de los argumentos utilizados por la actual gestión gubernamental para suspender, a fines de 2024, a cerca de ocho mil de esas cooperativas. Más allá de los debates políticos al respecto, se debe reconocer la importancia de la organización cooperativa de trabajo como una respuesta clave, con sobrada evidencia empírica, para afrontar las problemáticas laborales de nuestra época. En tal sentido, la fiscalización punitiva consistente en penalizar o suspender cooperativas con dificultades de regularización documental, no resulta el mejor sendero de respuesta pública. Aquí aparece una marcada diferencia en el contexto general hacia el 2012 en comparación con el de 2025, ya que el segundo es regresivo no sólo para la mayoría de las cooperativas, sino para el sistema universitario. A la vez, todo ello hace necesario abordar una cuestión estratégica referida a cómo avanzar en mejoras en sostenibilidad, en particular de ingresos económicos, de las cooperativas de trabajo vinculadas a estrategias de inclusión social, ya que las mismas responden a una necesidad central de nuestro tiempo, pero por lo general tienen condiciones adversas para lograr desarrollar estructuras, dinámicas y herramientas de gestión apropiadas para su sostenibilidad y fortalecimiento, agravado más aún en un escenario como el actual.

Para contribuir a ese y otros desafíos similares para el desarrollo de las cooperativas y de más en general para los distintos tipos de iniciativas socioeconómicas de la denominada Economía Social y Solidaria (ESS), resultan de importancia las acciones universitarias integrales de formación, investigación aplicada, extensión y vinculación sociotécnica, desarrolladas en el marco de una estrategia de educación cooperativa. Para ello son relevantes los debates y propuestas del movimiento cooperativo argentino en relación a la vinculación universidad-cooperativas, destacándose dos hitos clave para el período considerado.

En primer lugar, en el marco del Año Internacional de las Cooperativas de 2012, la Confederación Cooperativa de la República Argentina (COOPERAR) y la Confederación In-



tercooperativa Agropecuaria (CONINAGRO), dos de las principales confederaciones cooperativas del país, organizaron el Congreso Argentino de las Cooperativas (CAC). Al igual que en los seis congresos previos, la educación cooperativa fue uno de los temas importantes, con la particularidad en este caso que el eje temático de educación incluyó de forma específica “universidad y cooperativas”, para analizar el vínculo existente y diseñar propuestas para su fortalecimiento. Se consideró estratégico estrechar dicho vínculo en “la era del conocimiento como motor del desarrollo social” (COOPERAR y CONINAGRO, 2013, p. 18). Para ello se consideraron las tres funciones universitarias sustantivas, en lo que hace a: a) docencia, para contar con “profesionales formados en el conocimiento de los principios y valores del cooperativismo”, que tengan “elementos técnicos para la gestión y desarrollo de las cooperativas”; b) investigaciones apropiadas para el desarrollo y fortalecimiento cooperativo; y c) con acciones complementarias de extensión entre ambos tipos de entidades, universitarias y cooperativas (COOPERAR y CONINAGRO, 2013, p. 18). Para ello COOPERAR encargó la elaboración de un documento base para cada una de las tres funciones universitarias sustantivas vinculadas al cooperativismo y la economía social: enseñanza (Acosta y Levin, 2012), extensión (Pastore, Baliño y Rosas, 2012), e investigación (Vuotto, Verbeke y Acosta, 2012). Los resultados de estos estudios fueron debatidos en un pre-congreso específico, “Universidad y Empresas Cooperativas”, realizado el 30/7/2012 en Buenos Aires, y constituyen una base diagnóstica de importancia que retomamos en este trabajo. Además, resultaron un insumo también para proyectar lineamientos de acción para fortalecer la vinculación universidad-cooperativas. En ese sentido, un corolario de importancia surgido del CAC 2012, fue la creación del *Programa de Cooperativismo y Economía Social en la Universidad* (en adelante el Programa), que funcionó entre 2014 y 2019 por impulso de algunos actores claves del movimiento cooperativo y del sistema universitario, al cual nos referimos en el acápite siguiente.

Asimismo, en octubre de 2019 se registra otro hito de importancia, previo a la asunción de una nueva gestión gubernamental. Todas las confederaciones de cooperativas y mutuales de Argentina (las dos mencionadas junto con otras cinco confederaciones: Confederación Argentina de Mutualidades (CAM), Confederación Nacional de Cooperativas de Trabajo de Argentina (CNCT), Confederación Argentina Interfederativa de Cooperativas de Electricidad y Otros Servicios Públicos (CONAICE), Confederación Argentina de Trabajado-



res Cooperativos Asociados (CONARCOOP) y Confederación Nacional de Mutualidades de la República Argentina (CONAM), propusieron la implementación de un Plan Nacional de *Educación Cooperativa y Mutual* (COOPERAR et al., 2019). En dicho documento se valoran los avances registrados en la educación universitaria cooperativa a partir de las recomendaciones del CAC 2012, destacándose en particular el rol del mencionado Programa para ampliar las investigaciones o proyectos de extensión y transferencia vinculados al mundo cooperativo. Asimismo, se puso en valor la articulación entre el Estado, el movimiento cooperativo y actores del sistema universitario en el surgimiento y desarrollo del mismo. Por su parte, resaltamos de esta propuesta tres lineamientos de formación universitaria que resultan de interés para este trabajo. Por un lado, proponía incluir de manera transversal contenidos específicos sobre cooperativas y economía social en diferentes carreras universitarias, en particular en las de interés público como abogacía y contador público (de acuerdo al Art. 43 de la Ley de Educación Superior N° 24.521). Por otro lado, se abogaba por la continuidad de las carreras específicas de grado y posgrado en economía social y cooperativa, así como apoyar la creación de nuevas carreras, en particular en ciclos de complementación curricular que faciliten el acceso universitario para egresados de ciclos de pregrado. En tercer término, se resaltaba el fomento de la formación continua desde iniciativas universitarias en cooperativismo y economía social.

Veamos en el acápite siguiente cómo se desarrollaron algunas de estas cuestiones de agenda en el período en estudio.



3. Cooperativismo y economía social en las universidades argentinas

Para la sistematización de la actual oferta académica en cooperativismo y economía social realizamos un relevamiento de las 75 entidades del sistema universitario público argentino, según el listado contemplado por el Consejo Interuniversitario Nacional (CIN), que incluye universidades nacionales y provinciales, institutos universitarios y la sede argentina de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales. La información recabada fue clasificada según tipo de formación (formación continua, pregrado/grado, posgrado), modalidad de dictado (presencial o virtual) y, en el caso de pregrado/grado, diferenciadas en formación específica o transversal; incluyendo aquellas que están o han estado vigentes del 2019 en adelante. Por otra parte, para identificar algunas tendencias en cuanto a la investigación y extensión universitaria, se tomó como muestra de análisis el conjunto de proyectos financiados por el ya mencionado Programa de Cooperativismo, clasificados por tema y región, así como por tipo de organización destinataria.

3.1. Enseñanza universitaria en cooperativismo y economía social

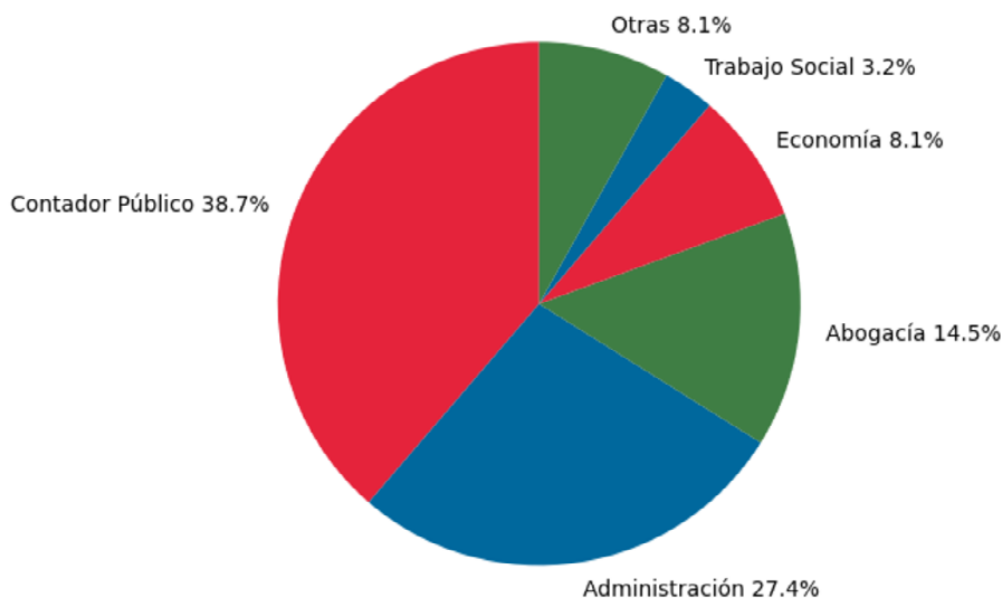
Desde 2012 al presente, se observa una ampliación en la formación transversal en cooperativismo y economía social, al mismo tiempo que el sostenimiento y leve crecimiento de la oferta específica de carreras de grado y posgrado en la temática. En esta cuestión, puede decirse que se pudo avanzar en la dirección propuesta por el CAC 2012 y el Plan de Educación Cooperativa de 2019.

Un hito de importancia en la primera cuestión es que en 2017 el CIN estableció estándares básicos de aplicación de estos contenidos en dos de las principales carreras universitarias de interés público, abogacía y contador público, incluyendo contenidos mínimos, carga horaria mínima y formación práctica profesional (Lauritto, 2019). Posteriormente fueron aprobados a su vez por el entonces Ministerio de Educación de la Nación (2017a y 2017b). En ese sentido, en este trabajo realizamos un relevamiento de esta cuestión para el año 2025, re-



gistrando que actualmente incluyen contenidos mínimos de cooperativismo y economía social 62 carreras de pregrado o grado universitario, mayormente en las carreras de contador público, administración y abogacía. Por otra parte, al mismo tiempo hay otras 20 carreras universitarias que incluyen al menos una materia específica en el tema, con una mayor diversidad de oferta, pero con preponderancia en contador público, abogacía, administración, trabajo social o tecnicaturas en agroecología.

Gráfico 1. Proporción según título, en el total de carreras de pregrado/grado con contenidos mínimos en cooperativismo y ESS



* 1 Tecnicatura Universitaria Impositivo Contable; 1 Lic. en Relaciones del Trabajo; 1 Lic. en Desarrollo Local-Regional; 1 Profesorado en Cs. Económicas; 1 Carrera de Procurador

Fuente: Elaboración propia a partir de la sistematización de la oferta académica en instituciones del sistema universitario para el presente trabajo

En segundo lugar, en lo que hace a carreras específicas en la temática (en cooperativas, economía social, economía social y solidaria, etc.), el documento base del CAC 2012 (Acosta y Levin, 2012), registró 16 carreras de grado y posgrado con reconocimiento oficial. Tres años



después, otro estudio (Pastore, 2015) señaló que los mayores avances en la formación superior de economía social y cooperativismo se registraban particularmente en dos niveles: en las tecnicaturas superiores en economía social; y en el nivel de posgrados universitarios, con maestrías y carreras de especialización en ESS, reconociéndose igualmente ofertas académicas específicas de pregrado (tecnicaturas universitarias) y de grado (licenciaturas de tronco único y ciclos de complementación curricular). Unos años después, otro estudio (Stein y Haddad, 2018) contabilizó 17 carreras de grado y posgrado en cooperativismo y ESS. Por nuestra parte, en el relevamiento que realizamos para este trabajo (ver tabla 2) detectamos un incremento en la formación universitaria específica en el tema, registrando para 2025 unas 27 carreras universitarias de grado y posgrado, predominando en este último caso la modalidad virtual o híbrida.

Tabla 2. Oferta académica de pregrado/grado y posgrado específica en cooperativismo y ESS. Evolución anual 2012-2025

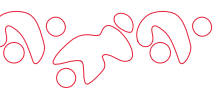
		2012	2018	2025
Pregrado/ Grado	Diplomatura	-	2	2
	Tecnicatura	3	6	4
	Licenciatura (TU) **	4	1	1
	Licenciatura (CCC) **	-	2	4
Posgrado	Diplomatura	1	-	3
	Especialización	5	3	8
	Maestría	3	3	4
	Doctorado	-	-	1
Total		16	17	27

* Acosta y Levin (2013) contabilizaron 26 propuestas en su trabajo, incluyendo 9 orientadas a Desarrollo Local, Regional y Territorial y 1 formación universitaria; para la presente comparación se tuvieron en cuenta las 16 carreras específicas en cooperativismo y ESS

** TU: trayecto único; CCC: ciclo de complementación curricular

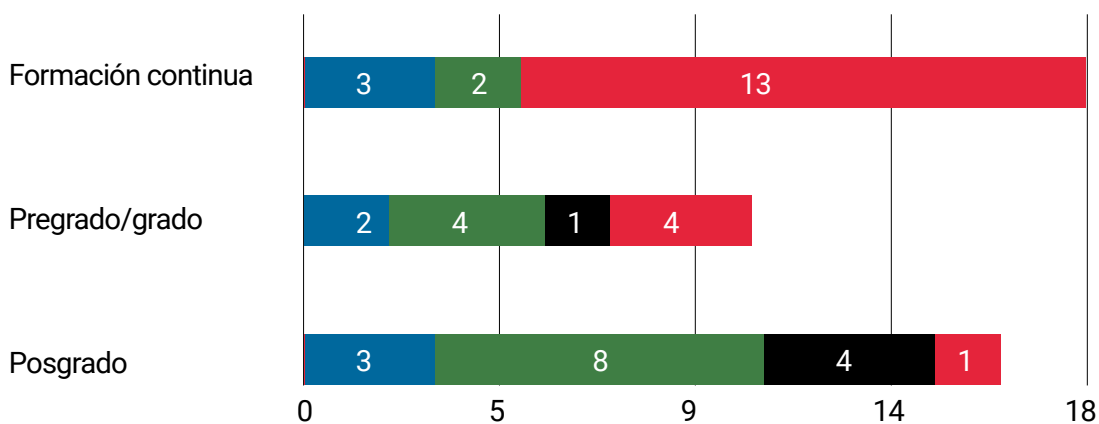
Fuente: Elaboración propia a partir de la sistematización de la oferta académica en instituciones del sistema universitario para el presente trabajo; y sobre la base de Stein y Haddad (2018) y Acosta y Levin (2013)

Por otra parte, si consideramos la formación universitaria continua en lo que hace a trayectos formativos más amplios que cursos aislados, se observa la presencia tanto



de “cátedras abiertas” con contenidos específicos, como de “diplomas de extensión” en el tema, que por lo general no requieren título secundario para poder acceder. El primer diploma de este tipo a nivel nacional fue creado en 2010, con sus primeros egresados en 2012: el Diploma de Extensión Universitaria de Operador Socioeducativo en ESS (DOSESS), de la Universidad Nacional de Quilmes. El mismo sigue vigente hasta el presente y ya tiene cerca de tres mil diplomados. En términos más generales, destacamos el crecimiento de diplomas de extensión en el período en consideración, pues en el relevamiento realizado en 2025 registramos 13 diplomas, así como otras cinco iniciativas de formación continua entre cátedras abiertas y formación docente en el tema, como sintetiza el gráfico 2.

Gráfico 2. Oferta académica en cooperativismo y ESS según tipo de formación y sub-categorías



Por último, es importante mencionar dos hechos de importancia en la formación universitaria en cooperativismo y economía social ocurridos a fines del año 2024. Por una parte, el lanzamiento oficial de la primera Universidad Cooperativa y Mutual Argentina (UCMA), impulsada desde el noroeste de la provincia de Córdoba, pero con la intención de constituirse en una referencia para todo el movimiento cooperativo y mutual del país. Por otra, la acreditación por parte de la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU) del primer doctorado en la temática, el Doctorado en Economía Social, Comuni-



taria, Solidaria y Popular de la Universidad Nacional de Tres de Febrero.

Veamos a continuación lo referido a las funciones universitarias de investigación y extensión en cooperativismo y economía social en su articulación con programas públicos para el período en estudio.

3.2. Investigación, innovación y extensión universitaria en cooperativismo y economía social

Para 2012 la investigación aplicada en esta temática resultaba escasa y fragmentaria, casi marginal en la agenda universitaria (Vuotto et al., 2012), lo que se identificó como una cuestión clave para impulsar luego el ya mencionado Programa. Esta iniciativa contaba con algunos antecedentes de importancia, como es el caso del Programa Nacional de Tecnología e Innovación Social del ex Ministerio de Ciencia y Tecnología, que desde el 2008 venía lanzando dos tipos de convocatorias de proyectos (*Asociativos de Diseño y de Tecnologías para la Inclusión Social*), que incluían entre sus principales destinatarios a diferentes tipos de cooperativas. Por medio de los mismos se financiaron varios proyectos de vinculación sociotécnica en la temática, pero puede sostenerse que recién con el Programa de Cooperativismo se logró aglutinar a iniciativas de diversos equipos universitarios de todo el país, que venían trabajando en estos temas desde la crisis del 2001 y sus demandas sociales emergentes al sistema universitario. En la tabla 3 puede verse su evolución anual.

**Sección 1**

Educación cooperativa y universidades públicas en la Argentina reciente.
Hacia la integralidad de docencia, investigación y extensión universitaria
entre dos años internacionales de las cooperativas: 2012-2025

**Tabla 3. Programa de Cooperativismo y Economía Social en la Universidad.
Evolución anual 2014-2019**

Convocatoria	Presupuesto*	Monto max por proy.*	Cantidad proyectos	Universidades participantes	Lineas
2014	21 200 000	425 000	46	28	Investigación aplicada; Producción y desarrollo de conocimientos en áreas de vacancia; Intercambio y constitución de redes
2015	25 600 000	430 000	66	29	S/D
2016	38 200 000	313 500	101	46	Mayor nivel de agregación para sectores y regiones; Transferencia de tecnologías; Investigación aplicada; Propuestas pedagógicas / didácticas de cooperativismo escolar; y Redes universitarias.
2017	40 000 000	250.000 **	71	33	Investigación aplicada a nivel agregado; Investigación aplicada y transferencia de tecnologías; Propuestas metodológicas pedagógico-didácticas innovadoras.
2018-2019	S/D	S/D	3	5	Proyectos con financiamiento específico, sin convocatoria
Total de proyectos				287	

* Valores constantes en pesos al momento de la última convocatoria abierta, en mayo del 2017

** Para líneas 2 y 3; pero sin monto indicativo o tope para línea 1 // S/D: Sin Datos

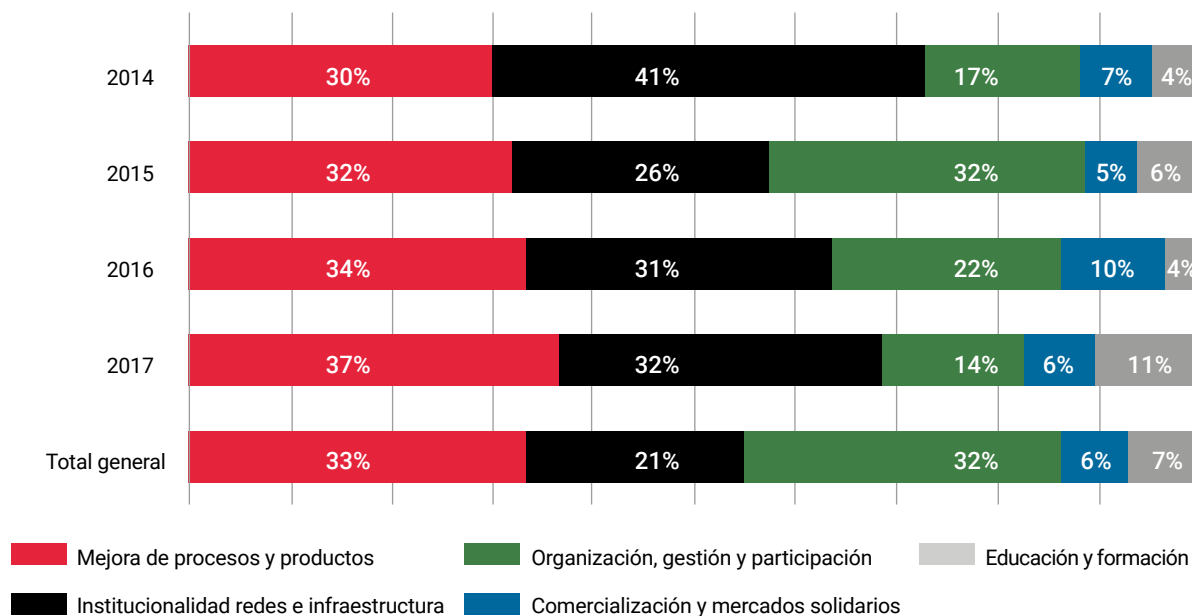
Fuente: Elaboración propia a partir de las Res. 2087-14, 1615-15, 196-16 y 3452-17 de la SPU y del Catálogo de Proyectos Financiadados (SPU, 2021)



El presupuesto destinado al Programa aumentó todos los años entre 2014 y 2017, pero no así el monto máximo de cada proyecto, que sufrió una reducción en ese último año. Luego disminuye sustantivamente la importancia del Programa, con muy pocos proyectos específicos y sin realizar una convocatoria abierta entre 2018-2019, y ya durante la siguiente gestión gubernamental hasta 2023 no se le dio continuidad.

Antes de 2012, la información disponible indicaba la escasez de proyectos de investigación en la temática, con preponderancia en disciplinas como ciencias sociales y humanas, derecho, economía y gestión (Vuotto et al., 2012). En el caso de las convocatorias del Programa entre 2014 y 2017, se observa una mayor participación de abordajes disciplinares que involucran la vinculación o transferencia sociotécnica, como puede apreciarse en el gráfico 3.

Gráfico 3. Programa de Cooperativismo y Economía Social en la Universidad. Proporción de proyectos por tema y convocatoria 2014-2017



Fuente: Elaboración propia a partir del Catálogo de Proyectos Financiados (SPU, 2021)



Se destaca asimismo la intención del Programa de promover proyectos en red para avanzar en un mayor nivel de agregación y cooperación multiactoral, entre entidades universitarias y entre estas y actores del sector cooperativo y de la ESS. A continuación, se muestra la proporción de proyectos que pueden considerarse “en red”, que si bien resultan minoritarios en su participación, reflejan también la confirmación de la intención de agregación señalada.

Gráfico 4. Programa de Cooperativismo y Economía Social en la Universidad. Proporción de proyectos en red 2014-2019. Cantidad de universidades por proyecto

Cantidad de universidades por proyecto

Dos o más universidades

22%

Una universidad

88%

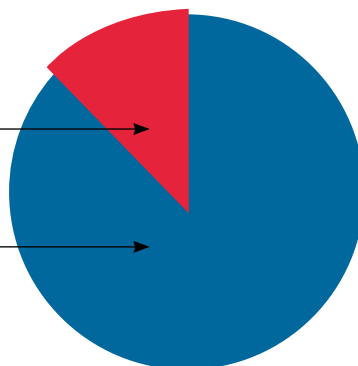


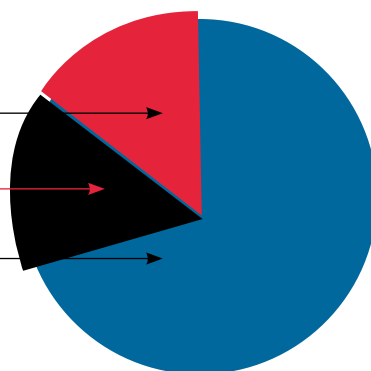
Gráfico 5. Programa de Cooperativismo y Economía Social en la Universidad. Proporción de proyectos en red 2014-2019. Cantidad de organizaciones destinatarias por proyecto.

Cantidad de organizaciones destinatarias por proyecto

Tres o más destinatarias 16%

Dos destinatarias 15%

Una destinatarias 69%





En este sentido, vinculada a la primera convocatoria del Programa en 2014 se destaca la creación de la Red Universitaria de Economía Social y Solidaria (RUESS), red que desde entonces se ha consolidado y continúa hasta el presente. La RUESS convoca anualmente la Semana Nacional de la ESS, y desde hace unos años lo hace en conjunto con la Red de Municipios Cooperativos de COOPERAR. En el marco del Año Internacional de las Cooperativas de 2025, la RUESS está convocando a la 8ª Semana Nacional en ESS y, por primera vez, ha impulsado en ese marco en conjunto con otras ocho redes universitarias de América Latina para las mismas fechas, la *Semana Latinoamericana y Caribeña de la ESS*¹ (Observatorio de la Economía Social y Solidaria, s.f.)

Si consideramos ahora la función sustantiva de extensión universitaria, el documento base del CAC (Pastore et al., 2012), indicaba en el primer Año Internacional de las Cooperativas una preponderancia de los proyectos de extensión vinculados a organizaciones de las que en ese documento era llamada economía social emergente, en la cual se incluían en particular las cooperativas de trabajo y empresas recuperadas, que representaban el 86% de todas las iniciativas de extensión relevadas por entonces. Por su parte, como puede observarse en la tabla 4, en la información disponible de los años con convocatoria abierta (2014-2017) del Programa de Cooperativismo, hubo en términos agregados una proporción casi equivalente de proyectos destinados tanto a las cooperativas de trabajo autogestionado como a las demás empresas cooperativas que contratan trabajo asalariado, pero si la información se diferencia según las regiones indicadas en dicho documento base, se observa una preponderancia mayoritaria de las cooperativas de trabajo en la denominada Área Metropolitana de Buenos Aires (AMBA)².

¹ Para mayor información ver <https://observatorioess.org.ar/semesslac>

² El Área Metropolitana de Buenos Aires (AMBA) se refiere a la unidad urbana conformada por la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y los municipios del Gran Buenos Aires que la rodean. No constituye una jurisdicción político-administrativa formal, sino una región definida por su continuidad urbana, integración funcional y dinámicas compartidas de movilidad, servicios e infraestructura.



**Tabla 4. Programa de Cooperativismo y Economía Social en la Universidad.
Proyectos vinculados con cooperativas, proporción según su tipo 2014-2019**

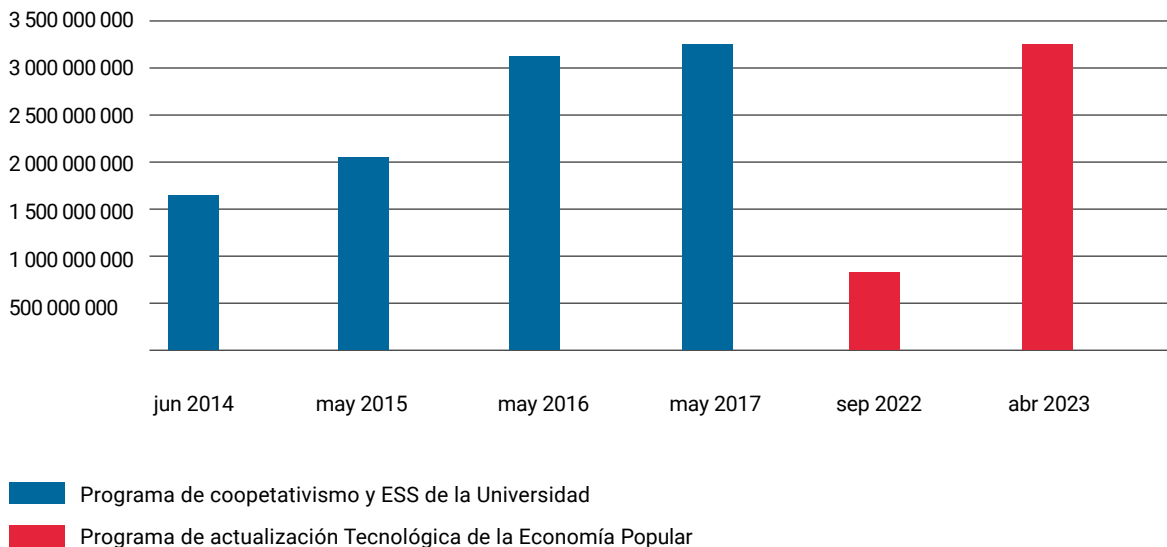
Tipo de cooperativismo al que se dirige	AMBA	Provincias	Total
Cooperativismo con trabajo asalariado	32 %	57 %	47 %
Cooperativismo de trabajo autogestionado	68 %	43 %	53 %
Total	100 %	100 %	100 %

Fuente: Elaboración propia a partir del Catálogo de Proyectos Financiados (SPU, 2021)

Posteriormente, entre 2022 y 2023, las convocatorias a proyectos universitarios de vinculación socio-técnica se canalizaron fundamentalmente por entonces en el Programa de Actualización Tecnológica de la Economía Popular (del ex Ministerio de Ciencia y Tecnología), en el cual se realizaron dos convocatorias con el objetivo de fortalecer a las “unidades productivas de la economía popular”, entre las cuales se presentaron cooperativas de trabajo popular en articulación con equipos técnicos de las universidades. En esas dos convocatorias se financiaron en total 75 proyectos, destinando 650 millones de pesos (aproximadamente 3 millones de dólares). En términos de valores constantes, puede verse en el siguiente gráfico que las últimas convocatorias del Programa de Cooperativismo (2016-2017), son similares a la última convocatoria del Programa de Actualización Tecnológica de la Economía Popular (2023), aproximadamente el equivalente a 2,5 millones de dólares en cada caso.



Gráfico 6. Programa de Cooperativismo y Economía Social en la Universidad y Programa de Actualización Tecnológica de la Economía Popular. Evolución anual del presupuesto 2021-2023. Valores constantes en pesos a junio de 2025



Fuente: Elaboración propia a partir de las Res. 2087-14, 1615-15, 196-16 y 3452-17 de la SPU, y 493-22 y 214-23 del MinCyT

Para concluir con este punto, podemos señalar que para el período en estudio, la investigación aplicada y la extensión universitaria en cooperativismo y economía social se vieron dinamizadas por tres factores principales: por las demandas sociales organizadas por parte del sector cooperativo a las universidades y el sector público, tal es el caso del CAC 2012; por los programas públicos universitarios o científico-técnicos implementados específicamente entre 2014 y 2023; y en particular, por las respuestas desarrolladas por las propias comunidades universitarias, a través de proyectos de investigación, de extensión o de vinculación universitaria, destacándose también la conformación de redes e iniciativas académicas interuniversitarias (Pastore, 2015 y 2024). En este último caso, a lo señalado sobre la RUESS y la organización en articulación con la Red de Municipios Cooperativos de las Semanas de la ESS (la 8ª nacional y primera latinoamericana), puede sumarse el impulso o participación de los equipos académicos de Argentina en otras iniciativas interuniversitarias en cooperativismo y economía social, tales como, entre otras, las siguientes redes o convocatorias de la región:



- *La Red Universitaria Eurolatinoamericana en Economía Social y Cooperativa (RULESCOOP)*, creada en 2005 e integrada por grupos de investigación consolidados de 22 universidades europeas y latinoamericanas, 15 de ellas de América Latina y el Caribe, dos de las cuales son de Argentina.
- *El Comité Académico de Procesos Cooperativos y Asociativos (PROCOAS)*, creado en 2004, perteneciente a la Asociación de Universidades Grupo Montevideo, el cual está integrado por 34 universidades del Mercosur, 12 de las cuales son argentinas.
- La primera *Cátedra UNESCO de ESS*, creada en 2023 a iniciativa de cinco universidades iberoamericanas fundacionales que tienen amplia trayectoria en la temática, dos de España (Universidad Complutense de Madrid y Universidad de Mondragón) y tres de América Latina: la Universidad Cooperativa de Colombia (que coordina la misma), la Universidad Iberoamericana de Puebla, México, y de Argentina la Universidad Nacional de Quilmes. Actualmente dicha Cátedra está integrada por unas 40 entidades aliadas, incluyendo otras universidades argentinas.
- La organización de dos convocatorias, 2021 y 2025, del *Concurso Iberoamericano de Ensayos: Economías para la transformación y sostenibilidad de la vida. Economías Sociales, solidarias y populares*, impulsada por 11 universidades de la región, una de ellas de Argentina, y 11 redes universitarias en ESS, una de ellas la RUESS.
- La Revista latinoamericana *Otra Economía*, editada desde 2007 y que desde el 2020 es la publicación de referencia del Comité Académico PROCOAS. Actualmente la revista es editada por la Universidad Nacional de General Sarmiento y su comité académico y científico está integrado por especialistas de 11 universidades de Argentina, aproximadamente un tercio del total.
- El *Observatorio Latinoamericano de Cooperativas Sociales*, liderado por equipos académicos de la Universidad del Chubut de Argentina y de la Universidad de O'Higgins de Chile, que inició su hoja de ruta para incorporar otras universidades de la región, en particular de Argentina, Brasil, Chile, Ecuador, México y Uruguay.

En definitiva, se ve un desarrollo considerable de impulso a iniciativas académicas de cooperativismo y economía social desde equipos de trabajo de universidades públicas, el cual se sostiene y amplía aún en contexto de discontinuidad de programas públicos en la materia, más allá de reivindicar la necesidad e importancia de dichas políticas universitarias.



4. Conclusiones

En este texto abordamos la relación entre la educación universitaria y el cooperativismo en Argentina, en lo referido a docencia, investigación y extensión universitaria, para el período comprendido entre dos años declarados como Año Internacional de las Cooperativas, 2012 y 2025.

En ese marco, el artículo destacó dos hitos de importancia en la vinculación universidad-cooperativas de la última década. Por un lado, el CAC 2012, que subrayó la necesidad de estrechar estos vínculos y, a la vez, fue el puntapié inicial del varias veces mencionado Programa de Cooperativismo y Economía Social en la Universidad, que por su parte resultó decisivo para proyectar equipos y redes académicas en la temática, como es el caso de la Red Universitaria de Economía Social y Solidaria (RUESS) que continúa hasta el presente. Por otra parte, la propuesta de Plan Nacional de Educación Cooperativa y Mutual formulado en 2019, que entre otras cuestiones reforzó el impulso a la inclusión de contenidos de cooperativismo y economía social en diversas carreras universitarias del país.

No obstante, el corolario general resulta ambivalente: de un lado se destaca una ampliación considerable de la institucionalización académica en la temática; del otro una falta de continuidad de la política pública específica, así como una escasa consideración, al menos explícitamente, de las propuestas de dicho Plan en los años posteriores a la presentación del mismo.

En el lado positivo de estos hallazgos se observa un avance significativo en la ampliación y diversificación de la oferta universitaria en cooperativismo y economía social entre 2012 y 2025, que se evidencia en el aumento de la oferta formativa de 16 a 25 carreras específicas de grado y posgrado, así como en la incorporación de contenidos transversales específicos en más de 60 carreras universitarias, mayormente en derecho, administración y contabilidad. En el grado, aumentan sobre todo las licenciaturas como ciclos de complementación curricular, mientras que en posgrado aumentan las especializaciones, destacándose la reciente creación del primer doctorado vinculado a temáticas afines a las cooperativas y la economía social. Además, se observa un crecimiento en las iniciativas de formación continua en vinculación con el sector, así como la creación de la primera Universidad Cooperativa y Mutual Argentina.



Por su parte en cuanto a investigación y extensión, se destaca la continuidad y consolidación de equipos académicos comprometidos en la temática, en particular con un alto grado de vinculación universitaria con cooperativas de trabajo asociado, las cuales como fue indicado son ampliamente mayoritarias en cantidad de entidades y puestos de trabajo.

Lamentablemente, el contexto social y económico se agravó sustancialmente en el período, particularmente desde fines de 2023 con la desarticulación de las políticas estatales en general, y de las universitarias y de ciencia y tecnología en particular, en el marco de un proceso más amplio de estigmatización y desfinanciamiento nacional tanto de las universidades como de las políticas vinculadas al desarrollo socio-productivo. Todo ello es más complejo aún en un contexto de crecientes dificultades económicas para las cooperativas vinculadas al mercado interno, como son mayoritariamente las cooperativas de trabajo.

En definitiva, el legado del período de poco más de una década es destacable, a la vez que con tintes contrapuestos y con horizontes de mayor incertidumbre en su futuro derrotero. La desarticulación de las políticas de fomento universitario y los desafíos para la sostenibilidad socioeconómica de gran parte del sector cooperativo, hacen doblemente valiosas la sostenibilidad y ampliación de la oferta académica y las redes universitarias en este campo. Al mismo tiempo, en el contexto actual de mayor fragilidad estructural que en el 2012, todo ello requiere replantear las estrategias de vinculación universitaria con el sector, para fortalecer y potenciar la utilidad mutua de la misma para las cooperativas y para las universidades. Ello puede contribuir a reforzar las capacidades de innovación y desarrollo cooperativo, a la vez que la sostenibilidad y ampliación de los equipos académicos y redes en el tema.

Los antecedentes señalados en este trabajo dan cuenta de la fortaleza y potencialidad de los equipos académicos comprometidos en la vinculación universitaria con el cooperativismo y la economía social, los cuales han sostenido iniciativas y redes en la temática, tanto nacionales como internacionales, aún con la considerable fragilidad institucional en el apoyo estatal a dicha vinculación y, lamentablemente de manera más reciente, al sistema universitario en general. En tal sentido concluimos con dos reflexiones complementarias al respecto.

Por una parte, consideramos esencial reivindicar la postulación de la educación superior y universitaria como un derecho, cuestión que forma parte del acervo compartido



de nuestra sociedad, que se ha manifestado de manera pública y masiva al respecto, tanto recientemente como a lo largo de la historia del movimiento universitario en Argentina. Asimismo, dicha posición es compartida a nivel regional, cobrando especial relevancia en las últimas dos décadas con el pronunciamiento literal por parte del ámbito de mayor referencia en la temática, las Conferencias Regionales de Educación Superior (CRES) de América Latina y el Caribe, que proclamó en la CRES de 2008 (Cartagena, Colombia) y ratificó en la última CRES de 2018 (Córdoba, Argentina), que la “Educación Superior es un bien público social, un derecho humano y universal y un deber del Estado”. En ese contexto, en lo particular resulta fundamental contar con programas públicos significativos, estables e institucionalizados de apoyo y promoción a la educación, investigación y extensión universitaria en cooperativismo y economía social, tal cual proclamara el sector en el CAC 2012 y en el Plan Nacional de Educación Cooperativa de 2019.

Al mismo tiempo, es clave también fortalecer y ampliar las estrategias complementarias de cooperación interinstitucional, tanto universitarias como en particular de relacionamiento más orgánico con las entidades y organizaciones cooperativas y de la economía social. Las redes, iniciativas y medios de producción académica señaladas en este texto dan cuenta de ello, cobrando aún más relevancia fortalecer otras acciones en común como podrían ser por ejemplo la vinculación universitaria con editoriales, revistas y asociaciones educativas y culturales significativas del movimiento cooperativo.

En esa dirección, concebimos este texto como parte de las contribuciones a los compromisos y esfuerzos por reforzar y ampliar dichas vinculaciones, cuestión que consideramos esencial para fortalecer y proyectar el movimiento cooperativo en Argentina y las Américas.



Referencias bibliográficas

- ACI - Alianza Cooperativa Internacional (1995). Declaración sobre la Identidad Cooperativa.
- ACI Américas (2018). Declaración Final, V Cumbre Cooperativa de las Américas “El cooperativismo en la hora de los desafíos globales”. Buenos Aires, Argentina. <https://aciamericas.coop/cumbres/v-cumbre-cooperativa-de-las-americas/>
- ACI Américas (2022). Declaración, VI Cumbre Cooperativa de las Américas “El compromiso cooperativo para la reconstrucción y el cuidado de nuestra comunidad local y global”. Luque, Paraguay. <https://aciamericas.coop/cumbres/vi-cumbre-cooperativa-de-las-americas/>
- Acosta, M. C. y Levin, A. (2012). La formación universitaria en cooperativismo y economía social en Argentina, Documento N° 80. Centro de Estudios de Sociología del Trabajo (CESOT), Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Buenos Aires.
- Acosta, M. C., Levin, A. y Verbeke, G. E. (2013). El sector cooperativo en Argentina en la última década. *Cooperativismo & Desarrollo*, 21(102), 27-39.
- COOPERAR y CONINAGRO (2013). Propuestas del cooperativismo. Mensajes, ponencias y debates del Congreso Argentino de las Cooperativas 2012. InterCoop - Editora Cooperativa Ltda.
- COOPERAR, CONINAGRO, CONARCOOP, CNCT, CONAICE, CAM, CONAM y ADIRA (2019). Hacia un Plan Nacional de Educación Cooperativa y Mutual.
- INAES - Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (2021). Resolución Renovar 1000/2021. Ministerio de Desarrollo Productivo, Argentina. Recuperado el 10 de junio de 2025. <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/resolucion-1000-2021-352892>
- INAES - Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (2023). Informe de gestión, Ejercicios 2021/22/23. Jefatura de Gabinete de Ministros, Argentina. Recuperado el 19 de septiembre de 2024. https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/2023/12/inaes_informe_gestion_21-23.pdf
- Levin, A. y Verbeke, G. (1997). El cooperativismo argentino en cifras, tendencias en su evolución: 1927-1997, Documento N° 6. Centro de Estudios de Sociología del Trabajo (CESOT), Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Buenos Aires.



- Lauritto, M. E. (2019). Incorporación de contenidos de cooperativismo y mutualismo en las carreras de Derecho y Contaduría pública. *Cooperativismo y Desarrollo*, 27(1), 1-42.
- Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación (2022). Resolución 493/2022. Argentina
- Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación (2023). Resolución 214/2023. Argentina
- Ministerio de Educación de la Nación (2017a). Resolución 3400/2017. Argentina.
- Ministerio de Educación de la Nación (2017b). Resolución 3401/2017. Argentina.
- Observatorio de la Economía Social y Solidaria. (s.f.). SEMESS LAC. <https://observatorioess.org.ar/semesslac/>
- Pastore, R. (2015). Las universidades públicas argentinas y la Economía Social y Solidaria. Hacia una educación democrática y emancipadora. *Revista +E versión digital*, (5), 20-31.
- Pastore, R. (2024). Notas sobre educación superior como derecho, extensión e incubación en economía social y solidaria. *Revista Masquedós*, 9(12), 1–16.
- Pastore, R., Baliño, G. y Rosas, G. (2012). La extensión universitaria vinculada a organizaciones cooperativas y de economía social y solidaria: algunas reflexiones para el debate [Documento Base para el debate]. Congreso Argentino de Cooperativas (CAC), eje temático Universidad y cooperativismo. Rosario, Argentina.
- RENATEP - Registro Nacional de Trabajadores de la Economía Popular (2022). Principales características de la economía popular registrada, Informe noviembre 2022. Registro Nacional de Trabajadores y Trabajadoras de la Economía Popular, Ministerio de Desarrollo Social de la Nación, Argentina.
- SPU - Secretaría de Políticas Universitarias (2014). Resolución 2087/2014. Ministerio de Educación de la Nación, Argentina.
- SPU - Secretaría de Políticas Universitarias (2015). Resolución 1615/2015. Ministerio de Educación de la Nación, Argentina.
- SPU - Secretaría de Políticas Universitarias (2016). Resolución 196/2016. Ministerio de Educación y Deportes de la Nación, Argentina.
- SPU - Secretaría de Políticas Universitarias (2017). Resolución 3452/2017. Ministerio de Educación y Deportes de la Nación, Argentina.
- SPU - Secretaría de Políticas Universitarias (2021). Catálogo de Proyectos Financiados. Programa de Cooperativismo y Economía Social en la Universidad. Ministerio de Educación de la Nación, Argentina.



- Stein, N. y Haddad, V. (2018). Educación en Cooperativismo en la Universidad. En Red Latinoamericana de Investigadores en Cooperativismo (Ed.), Actas del X Encuentro Latinoamericano de Investigadores en Cooperativismo: “Las cooperativas como constructoras de inclusión”, Documento N° 91. Centro de Estudios de Sociología del Trabajo (CESOT), Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Buenos Aires.
- Vuotto, M., Verbeke, G. y Acosta, M. C. (2012). La investigación en cooperativismo en instituciones universitarias argentinas, Documento N° 81. Centro de Estudios de Sociología del Trabajo (CESOT), Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Buenos Aires.

Glosario de siglas

ACI	Alianza Cooperativa Internacional
AMBA	Área Metropolitana de Buenos Aires
CAC	Congreso Argentino de las Cooperativas
CAM	Confederación Argentina de Mutualidades
CIN	Consejo Interuniversitario Nacional
CNCT	Confederación Nacional de Cooperativas de Trabajo de Argentina
CONAICE	Confederación Argentina Interfederativa de Cooperativas de Electricidad y Otros Servicios Públicos
CONAM	Confederación Nacional de Mutualidades de la República Argentina
CONARCOOP	Confederación Argentina de Trabajadores Cooperativos Asociados
CONINAGRO	Confederación Intercooperativa Agropecuaria
COOPERAR	Confederación Cooperativa de la República Argentina
DOSESS	Diploma de Extensión Universitaria de Operador Socioeducativo en Economía Social y Solidaria (Universidad Nacional de Quilmes)
INAES	Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social
RENATEP	Registro Nacional de Trabajadores de la Economía Popular
RUJESS	Red Universitaria de Economía Social y Solidaria
UCMA	Universidad Cooperativa y Mutual Argentina



Cooperación en acción: un Análisis del desarrollo del cooperativismo en Argentina y las iniciativas de La Segunda Seguros en el proceso.

Gricel Di Bert.

Jefe Gestión Estratégica Sostenible, La Segunda Seguros

Rocío Magali Díaz.

Especialista Gestión Estratégica Sostenible, La Segunda Seguros

Ana Urreaga.

Analista Senior Gestión Estratégica Sostenible, La Segunda Seguros

Rocío Soledad Alonso.

Especialista Gestión Estratégica Sostenible, La Segunda Seguros



Resumen

Esta investigación analiza la evolución del sector cooperativo en las Américas, con especial atención al caso argentino en el período comprendido entre los Años Internacionales de las Cooperativas proclamados por Naciones Unidas (2012 y 2025). A partir de datos del Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES), se rastrea el crecimiento en el número y tipo de cooperativas registradas desde 2012, destacándose una expansión significativa de las cooperativas de trabajo.

El estudio se centra particularmente en las iniciativas desarrolladas por La Segunda Seguros, una cooperativa de seguros con sede en Rosario, que ha asumido un rol activo en la promoción del cooperativismo en el país. Entre las acciones destacadas se encuentra el programa “180 Grados – Un giro cooperativo sustentable”, orientado a la incubación de nuevas cooperativas mediante procesos de acompañamiento, formación y articulación institucional. Asimismo, se analiza el “Programa Impulso de Emprendimientos Cooperativos”, dirigido específicamente a mujeres rurales, con el objetivo de fortalecer su autonomía económica y promover la equidad de género.

Los resultados muestran que, además del crecimiento cuantitativo del sector, se evidencia una mayor diversidad sectorial y territorial de las cooperativas en Argentina en los primeros años de la década de 2020, con impactos positivos en el empleo, el Producto Bruto Interno (PBI) y las exportaciones. Las experiencias impulsadas por La Segunda Seguros ilustran cómo una cooperativa consolidada puede desempeñar un papel estratégico en la construcción de nuevas formas de asociativismo, apostando por la sostenibilidad, la inclusión y el fortalecimiento del entramado socioeconómico local.

Este trabajo contribuye a visibilizar experiencias concretas de apoyo al cooperativismo emergente, y pone en valor el papel del sector cooperativo en la promoción del desarrollo sostenible y la transformación social.

Palabras clave: Cooperativismo, sostenibilidad, mujeres rurales, incubadora.



Abstract

This research analyzes the evolution of the cooperative sector in the Americas, with a special focus on the Argentine case during the period between the International Years of Cooperatives proclaimed by the United Nations (2012 and 2025). Based on data from the National Institute of Associativism and Social Economy (INAES), the growth in the number and type of cooperatives registered since 2012 is traced, highlighting a significant expansion of worker cooperatives. The study particularly focuses on the initiatives developed by La Segunda Seguros, an insurance cooperative based in Rosario, which has assumed an active role in promoting cooperativism in the country. Among the highlighted actions is the program “180 Grados – A Sustainable Cooperative Turn”, aimed at incubating new cooperatives through processes of accompaniment, training, and institutional articulation. Likewise, the “Cooperative Entrepreneurship Impulse Program” is analyzed, specifically aimed at rural women, with the objective of strengthening their economic autonomy and promoting gender equity. The results show that, in addition to the quantitative growth of the sector, there is greater sectoral and territorial diversity of cooperatives in Argentina in the early 2020s, with positive impacts on employment, Gross Domestic Product (GDP), and exports. The experiences promoted by La Segunda Seguros illustrate how a consolidated cooperative can play a strategic role in building new forms of associativism, betting on sustainability, inclusion, and the strengthening of the local socioeconomic fabric. This work contributes to making visible concrete experiences of support for emerging cooperativism, and highlights the role of the cooperative sector in promoting sustainable development and social transformation.

Keywords: Cooperativism, Sustainability, Rural women, Incubator.



Resumo

Esta pesquisa analisa a evolução do setor cooperativo nas Américas, com atenção especial ao caso argentino no período compreendido entre os Anos Internacionais das Cooperativas proclamados pelas Nações Unidas (2012 e 2025). A partir de dados do Instituto Nacional de Associativismo e Economia Social (INAES), rastreia-se o crescimento no número e tipo de cooperativas registradas desde 2012, destacando-se uma expansão significativa das cooperativas de trabalho. O estudo foca particularmente nas iniciativas desenvolvidas pela La Segunda Seguros, uma cooperativa de seguros com sede em Rosario, que assumiu um papel ativo na promoção do cooperativismo no país. Entre as ações destacadas, encontra-se o programa “180 Grados – Um giro cooperativo sustentável”, orientado à incubação de novas cooperativas por meio de processos de acompanhamento, formação e articulação institucional. Além disso, analisa-se o “Programa Impulso de Empreendimentos Cooperativos”, direcionado especificamente a mulheres rurais, com o objetivo de fortalecer sua autonomia econômica e promover a equidade de gênero. Os resultados mostram que, além do crescimento quantitativo do setor, evidencia-se uma maior diversidade setorial e territorial das cooperativas na Argentina nos primeiros anos da década de 2020, com impactos positivos no emprego, no Produto Interno Bruto (PIB) e nas exportações. As experiências impulsionadas pela La Segunda Seguros ilustram como uma cooperativa consolidada pode desempenhar um papel estratégico na construção de novas formas de associativismo, apostando na sustentabilidade, inclusão e fortalecimento do tecido socioeconômico local. Este trabalho contribui para visibilizar experiências concretas de apoio ao cooperativismo emergente e valoriza o papel do setor cooperativo na promoção do desenvolvimento sustentável e da transformação social.

Palavras-chave: Cooperativismo, Sustentabilidade, Mulheres rurais, Incubadora.



1. Introducción

La presente investigación tiene como objetivo principal analizar el impacto del Año Internacional de las Cooperativas del 2012 en el ámbito de las cooperativas de las Américas. Para ello, se presentará un contexto del sector cooperativo en Argentina, incluyendo datos generales como la cantidad de cooperativas por actividad económica, su representación en el Producto Bruto Interno y la cantidad de puestos de trabajo generados en diferentes períodos históricos, con principal hincapié en los primeros años del 2020. En segundo lugar, se examinarán las iniciativas de capacitación, intercambio de conocimientos y alianzas de colaboración llevadas adelante por La Segunda Seguros, posteriores al 2012.

2. Contexto del Sector

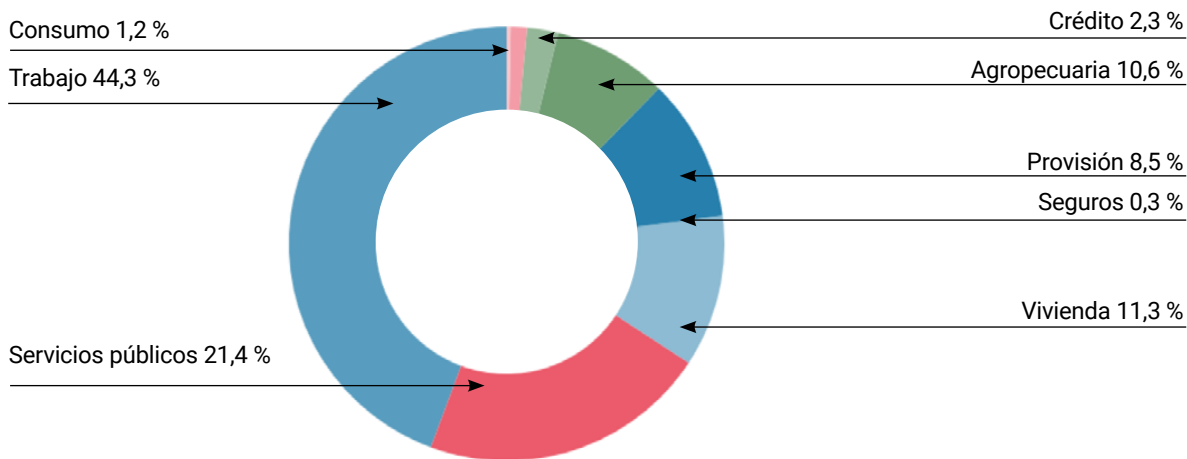
El surgimiento de las primeras cooperativas en Argentina, a partir de finales del siglo XIX, estuvo íntimamente ligado a la gran afluencia de inmigrantes europeos. Estos inmigrantes no solo trajeron consigo nuevas técnicas y métodos de trabajo, sino también tradiciones y modelos organizativos basados en la ayuda mutua. Estas ideas de solidaridad y cooperación se manifestaron a través de instituciones donde se agrupaban según su origen, creencias religiosas, clase social, oficio o actividad (Cooperativas de las Américas, 2020).

Las primeras iniciativas cooperativas en Argentina se enfocaron en el consumo. Estas experiencias cooperativas, sentaron las bases para la formación de futuras mutuales, cooperativas, sociedades de fomento y sindicatos en el país a finales del siglo XIX y principios del XX. Fue durante este período cuando surgieron las primeras cooperativas agropecuarias, concebidas como una herramienta de protección y promoción para los pequeños productores (Cooperativas de las Américas, 2020).

Previo al año internacional de las cooperativas 2012, las cooperativas en Argentina alcanzaban las 33.574 entidades, de las cuales permanecen activas hoy en día 5.379, las restantes han sido suspendidas o se les ha retirado la autorización de trabajo. Dentro las actividades de explotación de las cooperativas que continúan vigentes, se destacan las

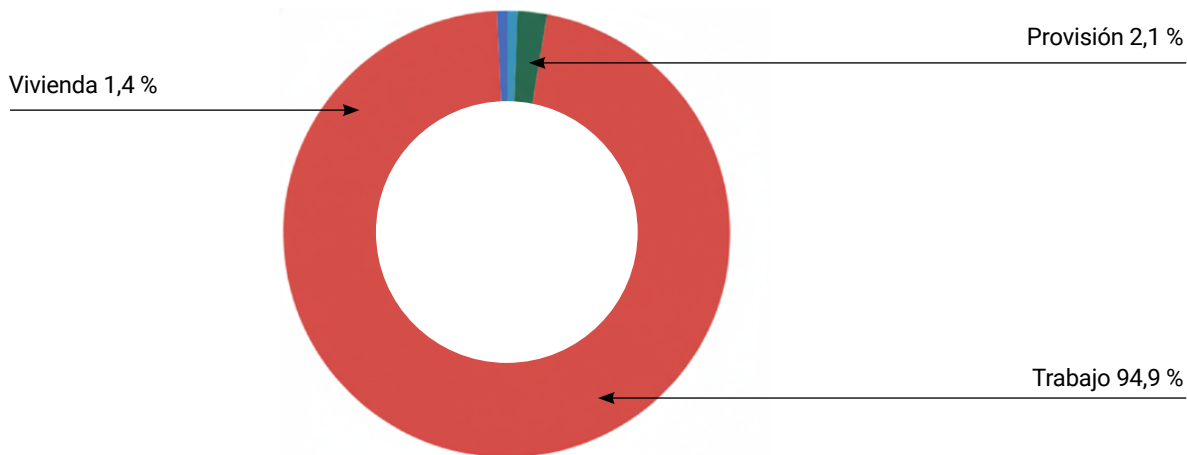


de trabajo (44.3%) y las de servicios públicos (21.4%) (Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social - INAES, 2025).



Fuente: Elaboración propia. Datos extraídos del padrón del INAES el 21/05/2025.

Posterior al Año Internacional de las Cooperativas 2012 y hasta mayo de 2025, se registraron 32.598 entidades, de las cuales 11.851 permanecen vigentes hasta la actualidad. Se impone con notoriedad, la preponderancia de las cooperativas de trabajo, que caracterizan al 94.9% de las entidades iniciadas en este periodo (INAES, 2025).



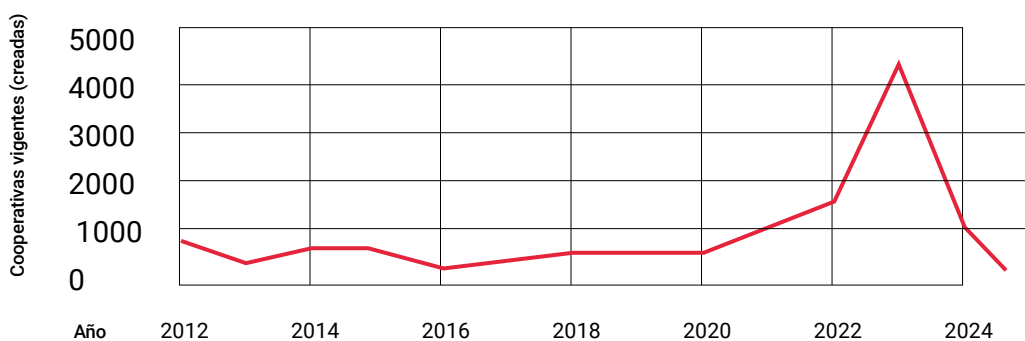
Fuente: Elaboración propia. Datos extraídos del padrón del INAES el 21/05/2025.



En el periodo de tiempo posterior al 2020, se suceden en Argentina una serie de cambios en la diversificación y volumen de constitución de cooperativas que merecen una revisión particular, haciendo principal hincapié en los aportes que el sector ha realizado en términos de generación de empleo, y participación en el PBI y las exportaciones.

A mediados de 2022, el sector cooperativo en Argentina contaba con 15.082 entidades activas, mostrando una amplia variedad de rubros. Las cooperativas de trabajo eran las más numerosas, seguidas por las de servicios públicos. También se incluían cooperativas de vivienda y construcción, agropecuarias, de provisión, y en menor medida, de crédito, consumo y seguros, conformando un diverso panorama asociativo. Para finales de 2023, el número de cooperativas activas en Argentina había aumentado a 22.393, distribuidas por todo el país. Un 46% de estas cooperativas se registraron entre 2021 y 2023, siendo 2022 el año con mayor cantidad de nuevas inscripciones, con 5.142 entidades adicionales (INAES, 2025).

Figura 3: Cantidad de cooperativas por año de inscripción

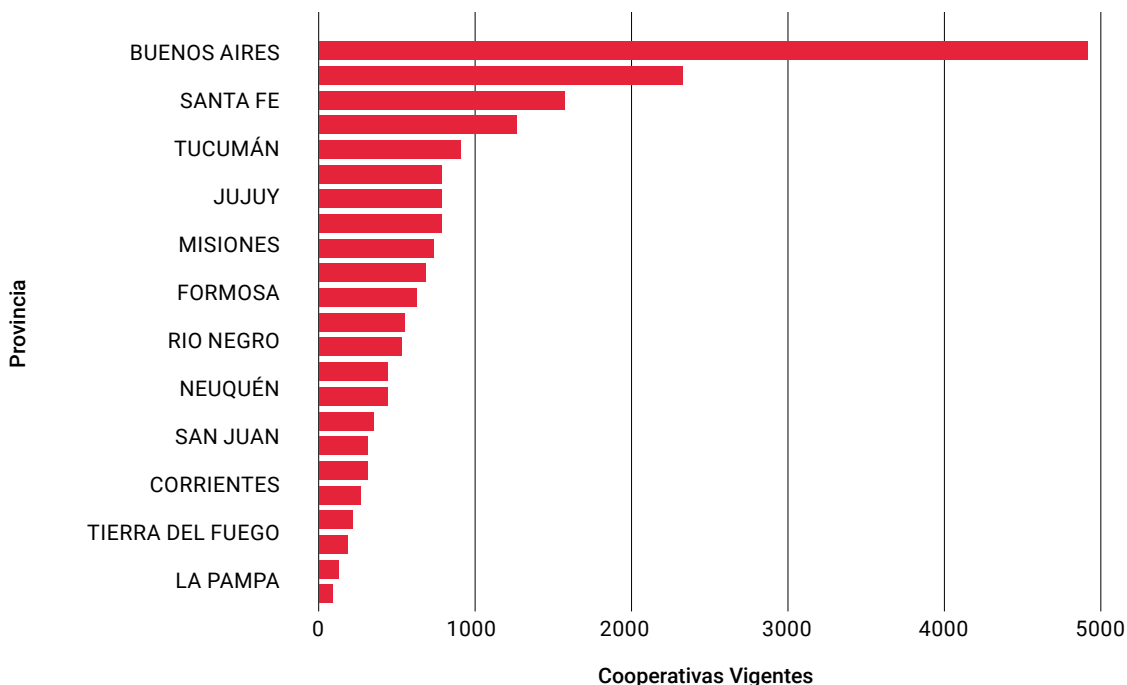


Fuente: Elaboración propia. Datos extraídos del padrón del INAES el 21/05/2025.

La distribución territorial de estas entidades en Argentina es heterogénea. Se observa una marcada concentración en la Provincia de Buenos Aires, Capital Federal y Santa Fe, que en conjunto agrupan la mayor cantidad de cooperativas. Esta concentración sugiere una mayor actividad económica y un entorno más propicio para el desarrollo cooperativo en estas regiones. En contraste, provincias como San Luis, La Pampa y La Rioja presentan un número significativamente menor de cooperativas, lo que podría indicar desafíos específicos o un menor desarrollo del sector cooperativo en estas áreas (INAES, 2025).



Figura 4. Cooperativas vigentes por provincia



Fuente: Elaboración propia. Datos extraídos del padrón del INAES el 21/05/2025.

Según declaraciones del máximo responsable del INAES, el sector cooperativo argentino juega un rol fundamental en la economía nacional, con un aporte superior al 10% del Producto Bruto Interno (PBI) (El portal de las cooperativas, 2023). Entre 2018 y 2022, las exportaciones del sector cooperativista argentino experimentaron un notable crecimiento del 167%, llegando a un total de 3.889 millones de dólares. Este aumento duplicó su participación en el comercio exterior del país, pasando del 2,4% al 4,4% (Agencia Argentina de Inversiones y Comercio Internacional e Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social, 2023).

Las cooperativas agropecuarias desempeñan un rol crucial, representando el 28% de la producción nacional de cereales y oleaginosas y siendo responsables del 8% de las exportaciones totales del sector agropecuario. Adicionalmente, un significativo 37,4% del conjunto de cooperativas orienta su actividad hacia la producción industrial y la construcción. Considerado en su totalidad, el movimiento cooperativo argentino aportaba en 2022 el 5% al volumen global del comercio exterior del país (Ámbito Financiero, 2022).

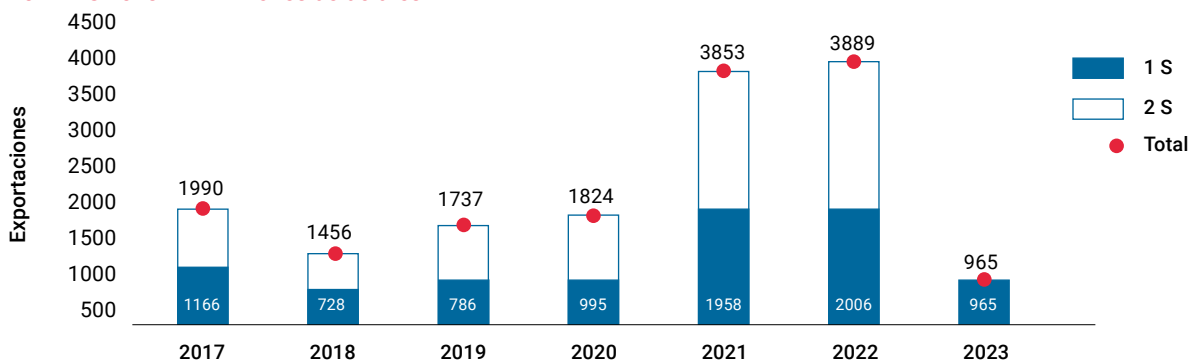


Las cooperativas de seguros y de servicios públicos demuestran una posición de liderazgo en el sector, acompañadas, aunque con menor fuerza, por las entidades de crédito y consumo. Particularmente en la rama aseguradora, 18 cooperativas tienen una gran representatividad, brindando cobertura para distintos tipos de riesgos a una base de más de 8 millones de miembros. A pesar de que el mercado asegurador general cuenta con 192 participantes, dos de estas cooperativas se ubican entre las diez principales del país, reconocidas por su enfoque en la sustentabilidad y el cumplimiento con sus asegurados, además de lograr un fuerte posicionamiento en segmentos de mercado particulares (Intercoop, 2021). Por su parte las cooperativas de servicios públicos desempeñan roles esenciales para el suministro de electricidad, alcanzando a casi dos millones de hogares, lo que representa el 18% de la población nacional y asegura el 70% de la electrificación rural (Ámbito Financiero, 2022).

En término de exportaciones, el sector ha mantenido una tendencia de crecimiento sostenido durante cinco años consecutivos, a partir de 2018, con un promedio de 67 cooperativas exportadoras. En 2019, el volumen de exportaciones cooperativistas creció un 19,3%, cerrando en 1.737 millones de dólares con reacción al año anterior. A pesar de la pandemia, en 2020 se observó un incremento del 5%, alcanzando los 1.824 millones de dólares. En 2021, el sector experimentó un crecimiento exponencial del 111% en relación al 2020, llegando a los 3.853 millones de dólares y en 2022 el crecimiento fue de 0.92% en relación al año anterior (Agencia Argentina de Inversiones y Comercio Internacional [AAICI] y Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social [INAES], 2023).

Figura 5. Evolución de las exportaciones de las cooperativas

2017. 1S 2023 - En millones de dólares

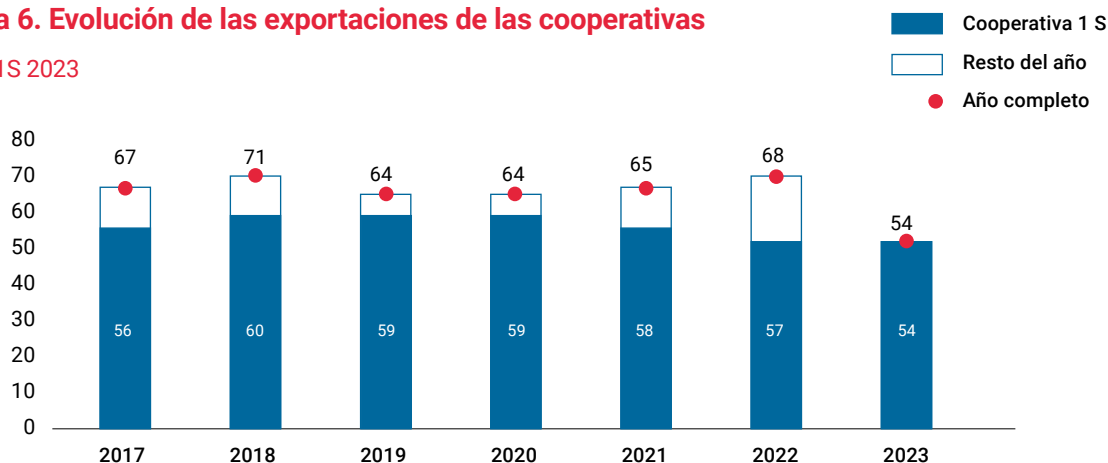


Fuente: AAICI & INAES. (2023). Monitor de Exportaciones del Cooperativismo



Figura 6. Evolución de las exportaciones de las cooperativas

2017. 1S 2023



Fuente: AAICI & INAES. (2023). Monitor de Exportaciones del Cooperativismo.

En cuanto a la generación de empleo, el conjunto de cooperativas en Argentina proyectó 257.438 puestos de trabajo en 2021, lo que constituye el 1,5% del empleo total del país. No obstante, esta representatividad se incrementa notablemente en ciertos sectores económicos y contextos geográficos donde la actividad cooperativa es un factor clave para el desarrollo económico local (Intercoop, 2021). Desglosando por sector con información del Ministerio de Trabajo (2021), en el ámbito agropecuario, donde existían 330 mil empleos, el cooperativismo aportaba el 5,7%. Resulta particularmente destacada la contribución en las cooperativas de servicios públicos, ya que suponían el 33,7% del empleo en los servicios de electricidad, gas y agua. Asimismo, dentro del sector de intermediación financiera (que engloba bancos y aseguradoras con 155 mil empleos), las cooperativas de crédito y seguros fueron responsables del 8,3% de los puestos. Respecto al consumo, estadísticas oficiales del Instituto Nacional de Estadística y Censo (INDEC) señalan que de los 106.500 empleados en supermercados y autoservicios mayoristas, el cooperativismo de consumo representa el 4,5% (Intercoop, 2021).

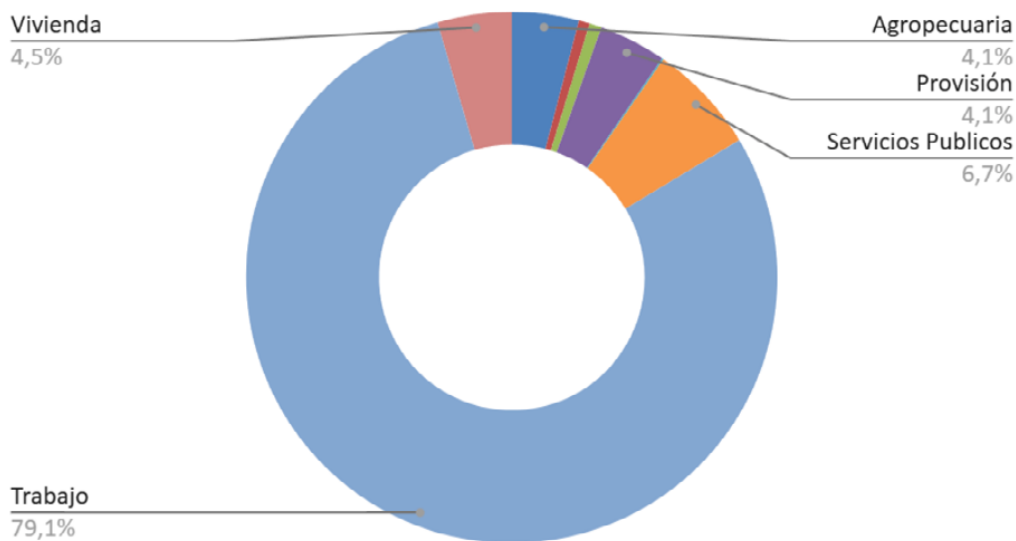
Con el fuerte incremento en la conformación de cooperativas en el año 2022, para 2023 el sector cooperativo viró a ser una fuente de trabajo para 333.878 personas, lo que representa un incremento del 29% en comparación con el 2021, considerando tanto a los miembros de cooperativas de trabajo como a aquellos empleados bajo relación de de-




pendencia. La región Centro agrupa la mayor parte de estos, con un 65,3% (217.921). Le siguen el Noreste Argentino (NEA) con el 12,4% (41.246) y el Noroeste Argentino (NOA) con el 11,7% (39.022). En menor medida, la Patagonia representa el 7,2% (24.053) y la región de Cuyo el 3,5% (11.636) (INAES,2023)

Finalmente, en los primeros meses del año 2025, en Argentina hay 17.229 cooperativas vigentes, distribuidas a lo largo y ancho del territorio nacional, enraizadas en localidades de todos los tamaños, generando aportes económicos, de servicios y comunitarios de gran impacto. Se destacan en cantidad las de trabajo (79.1%), en clara consonancia con la tendencia destacada en párrafos anteriores (INAES, 2025).

Figura 7. Número de cooperativas exportadoras. 2017 – 1S 2023



Fuente: Elaboración propia. Datos extraídos del padrón del INAES el 21/05/2025.



Iniciativas de capacitación, intercambio de conocimientos y alianzas de colaboración para la promoción de crecimiento y desarrollo de cooperativas de las Américas.

La Segunda Seguros se erige como una institución protagonista dentro del panorama asegurador de la República Argentina, distinguiéndose no sólo por su sólida posición de mercado sino, fundamentalmente, por su arraigado modelo cooperativo. Fundada en 1934 en la provincia de Santa Fe, su génesis es un reflejo fidedigno de los principios cooperativistas en acción: nació de la iniciativa de un grupo de productores agropecuarios que, frente a la dispersión de esfuerzos y la vulnerabilidad individual, decidieron mutualizar sus riesgos. Este acto fundacional no obedeció a la lógica de maximización de lucro de capitales externos, sino a la imperiosa necesidad de protección solidaria y autogestión entre los propios actores de la producción. Como cooperativa, La Segunda opera bajo las directrices de la Alianza Cooperativa Internacional, promoviendo la adhesión voluntaria y abierta, la gestión democrática por parte de sus miembros, la participación económica de los socios, la autonomía e independencia, la educación, formación e información, la cooperación entre cooperativas y el compromiso con la comunidad.

La trascendencia de La Segunda Seguros se proyecta más allá de su actividad específica, al integrar un robusto grupo cooperativo que consolida a diversas entidades de vasta trayectoria y prestigio en Argentina. Esta articulación subraya su compromiso con el ideario cooperativo y el desarrollo económico y social del país. La Segunda forma parte de un grupo cooperativo que incluye a la Asociación de Cooperativas Argentinas (ACA), una de las cooperativas de segundo grado más influyentes y representativas del sector agropecuario, junto con



otras cooperativas de servicios como Avalian (salud) y Coovaeco (turismo). Esta intercooperación no solo genera una sinergia operativa y estratégica que potencia la capacidad de brindar soluciones integrales a sus asociados, sino que también funciona como un motor para la expansión y consolidación de los valores cooperativos en distintos segmentos de la economía.

La Segunda Seguros ha implementado diversas iniciativas de colaboración estratégica orientadas al fomento y fortalecimiento de cooperativas, que se encuentran alineados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible: ODS 5: Igualdad de género, ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico, ODS 10: Reducción de las desigualdades y ODS 17: Alianzas para lograr los objetivos. Estas acciones se han centrado en abordar temas que resultan fundamentales para el desarrollo sostenible y el crecimiento de dichas entidades, involucrando a grupos de interés relevantes para el sector cooperativo. A través de estas colaboraciones, busca aportar su experiencia y recursos para impulsar el impacto positivo de las cooperativas en la comunidad. Las iniciativas que se compartirán a continuación surgen como ideas luego del Año Internacional de las Cooperativas (2012), retomando el propósito allí fijado de destacar el papel de las cooperativas en el desarrollo económico y social, incluyendo la reducción de la pobreza, la creación de empleo y la integración social, y la promoción de la creación y el crecimiento de nuevas cooperativas, así como el fortalecimiento de las ya existentes.

3.1.180 Grados - Un giro cooperativo sustentable

El programa “180 Grados - Un giro cooperativo sustentable” del Grupo La Segunda, iniciado en 2017, se enfoca en la incubación de cooperativas emergentes. La propuesta busca fomentar el desarrollo humano, el cooperativismo, la sustentabilidad y la innovación, a través de la conexión de personas, el trabajo en alianza y la generación de redes. El programa implementa un ecosistema emprendedor que potencia los recursos y profesionaliza a grupos cooperativos.

El objetivo central del programa es “contribuir al desarrollo de emprendimientos cooperativos a partir de la creación de un ecosistema que incorpore al sector ideas, proyectos y personas que puedan generar propuestas de valor y desarrollo territorial, a partir de criterios de sostenibilidad, innovación y desarrollo humano”. Este objetivo se alinea con el sexto prin-



cipio del cooperativismo: la cooperación entre cooperativas, promoviendo valores como la responsabilidad, la ayuda mutua y la democracia.

Desde su inicio, “180 Grados” ha buscado contribuir a la creación y fortalecimiento de nuevas cooperativas, centrándose en la formación y asistencia de individuos con vocación de servicio. El programa no solo se enfoca en el modelo de negocio, sino también en las formas de organización y la calidad del gobierno cooperativo, ampliando así las posibilidades de las cooperativas participantes. Busca integrar la actuación ambiental, social y de gobernanza en la estrategia del negocio, generando oportunidades de innovación en el desarrollo de productos y servicios sustentables.

El programa “180 Grados” ha demostrado un impacto significativo, se han analizado más de 50 propuestas y mentoreado 10 proyectos, reflejando un compromiso activo con el desarrollo de emprendimientos cooperativos. Además, se han formalizado acuerdos estratégicos con organizaciones clave como INAES, la Dirección Provincial de Cooperativas y Mutuales, Cooperar, Fecootra, Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) y Universidad del Centro Educativo Latinoamericano (UCEL), ampliando la red de apoyo y colaboración.

En términos cuantitativos, “180 Grados” ha ofrecido 650 horas de reuniones de consolidación y 500 horas de capacitación en cooperativismo. El impacto directo del programa se ha sentido en 100 individuos, mientras que aproximadamente 230 personas han sido impactadas indirectamente. Actualmente, el programa tiene 8 cooperativas incubadas en pleno funcionamiento, y ha recibido reconocimiento con el segundo lugar en el Premio Conciencia. Asimismo, ha participado en proyectos en red, como las ediciones 2021/2022 con Incubacoop (Uruguay) del programa “De Orilla a Orilla”, fomentando el intercambio entre cooperativas e incubadoras uruguayas y argentinas.

Por su parte, la Red 180° se establece como un marco de trabajo colaborativo entre las cooperativas que han participado en el programa de incubación “180 Grados”. Su objetivo principal es crear una plataforma de referencia que acompañe y fortalezca la trayectoria de desarrollo y consolidación de estas cooperativas. La Red busca promover el intercambio de proyectos cooperativos incubados y emergentes, facilitando modelos de negocios innovadores y el intercambio de conocimientos. Esto, a su vez, fomenta la creación de oportunidades comerciales dentro de la comunidad cooperativa, con un enfoque especial en tecnología e innovación.



En esencia, la Red 180° aspira a conectar a diferentes proyectos del ecosistema cooperativo y emprendedor para compartir conocimientos y generar oportunidades comerciales. Se centra en la gestión del cambio, la innovación centrada en el usuario, la tecnología, el financiamiento y la economía del conocimiento. La visión es desarrollar un ecosistema cooperativo donde líderes, innovadores, consultores, organizaciones gubernamentales y privadas, y usuarios de redes, puedan colaborar. La Red busca una respuesta eficiente que equilibre a las personas, las instituciones, la innovación y la sostenibilidad, con el objetivo de reducir el impacto ambiental, aumentar la competitividad económica, garantizar la seguridad ciudadana y promover la transparencia desde la gobernanza y el cooperativismo.

3.2. Programa Impulso de Emprendimientos Cooperativos - Red Mujeres Rurales

El “Programa Impulso de Emprendimientos Cooperativos” de La Segunda Seguros, iniciado en el 2023, enfocado en el segmento de mujeres rurales, busca fortalecer la perspectiva de género en comunidades rurales y generar valor para el negocio mediante el empoderamiento de este segmento con un “ADN Cooperativo”. El programa se desarrolla en alianza con Red Mujeres Rurales.

Las mujeres rurales son agentes clave para conseguir los cambios económicos, ambientales y sociales necesarios para el desarrollo sostenible, pero su acceso limitado al crédito, la asistencia sanitaria y la educación se encuentran entre los muchos retos a los que se enfrentan. Estos problemas se agravan por las crisis globales y el cambio climático, haciendo esencial su empoderamiento para el bienestar y la productividad económica.

El programa se propone promover la igualdad de género a través del desarrollo de modelos de negocios cooperativos, creando oportunidades de emprendimiento. La alianza con Red Mujeres Rurales busca brindar formación cooperativa para mejorar la calidad de vida de las mujeres. Esta propuesta surge como parte del accionar de La Segunda Seguros para contribuir con la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer bajo el 6to. Principio de ONU MUJERES de promover la igualdad mediante iniciativas comunitarias y liderando



con el ejemplo alineada a nuestra estrategia de sustentabilidad del Grupo La Segunda; además de contribuir a la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible Se busca brindar una formación cooperativa para que las mujeres encuentren un marco para el desarrollo de emprendimientos económicos y puedan apuntar a mejorar su calidad de vida.

El alcance del programa incluye la detección de mujeres rurales vulnerables a través de la alianza con Red Mujeres Rurales, la identificación de zonas potenciales para negocios agropecuarios, la detección de proyectos a cooperativizar, el empoderamiento de organizaciones locales y el fomento de capacitación para nuevos emprendimientos cooperativos liderados por mujeres. La metodología consta de siete encuentros virtuales de dos horas cada uno, con una convocatoria abierta y capacitaciones para grupos reducidos. Se alinea con el Día Internacional de la Mujer 2023, buscando sensibilizar sobre la organización cooperativa, construir un conocimiento común sobre cooperativismo y tecnología, y vivenciar los valores cooperativos.

El programa aborda el ABC del cooperativismo, valores cooperativos, principios, requerimientos para la constitución de cooperativas, modelos de gestión, comparación con el modelo capitalista y habilidades blandas. Se utilizan especialistas del Grupo La Segunda y referentes del movimiento cooperativo como facilitadores, y se entregan certificados al finalizar.

Con más de 400 mujeres rurales inscritas, 80 han sido capacitadas en modelos de negocios cooperativos en la edición de 2023, y se han realizado cinco ciclos de capacitación entre 2023 y 2024. En total, se impartieron 52 horas de formación en 26 encuentros semanales, alcanzando a mujeres rurales de 20 provincias diferentes. Las actividades predominantes de las participantes incluyen agricultura, ganadería, producción de alimentos, apicultura y artesanía.

La medición del impacto del programa se realiza mediante indicadores de desempeño y satisfacción, con oportunidades de mejora y la revisión de temas socio-ambientales.



4. Conclusión

La investigación revela un panorama dinámico, donde se evidencia una fuerte expansión del sector cooperativo en Argentina en los primeros años de la década del 2020 y una posterior contracción para mediados de la misma. Inicialmente, se observa un incremento sustancial en el número y la diversidad de cooperativas, con un predominio marcado de las cooperativas de trabajo. Este crecimiento no solo se refleja en la cantidad de entidades, sino también en su impacto económico, manifestándose en contribuciones significativas al empleo, al PBI y a las exportaciones del país. Para finales de 2024, la cantidad de nuevas entidades disminuye de manera significativa.

La distribución geográfica de las cooperativas muestra un arraigo importante en el interior del país, destacándose su presencia en localidades fuera de los grandes conglomerados urbanos. Sectores clave como el agropecuario y los servicios públicos demuestran un papel crucial en la economía nacional, mientras que las cooperativas de seguros y crédito fortalecen el tejido financiero.

Iniciativas como el programa “180 Grados - Un giro cooperativo sustentable” y el “Programa Impulso de Emprendimientos Cooperativos” de La Segunda Seguros, demuestran un compromiso activo con el fomento del cooperativismo y la igualdad de género. Estos programas, al ofrecer capacitación, mentoría y apoyo estratégico, contribuyen al desarrollo y fortalecimiento de nuevas cooperativas, especialmente aquellas lideradas por mujeres rurales.

La expansión del sector cooperativo argentino en el período posterior a 2012, en particular el auge de las cooperativas de trabajo, podría estar asociada con la visibilidad y el impulso que generó el Año Internacional de las Cooperativas (AIC) de Naciones Unidas. Este evento sirvió como un catalizador global, no solo para concienciar sobre el modelo cooperativo, sino también para fomentar políticas de apoyo y nuevas iniciativas. En Argentina, la notable cantidad de nuevas entidades registradas, especialmente entre 2021 y 2023, y la diversificación sectorial, sugieren que el AIC pudo haber sentado las bases para un entorno más propicio para la creación y formalización de cooperativas, dado que se promovió un marco de asociativismo y desarrollo sostenible. Resulta de particular interés indagar en el futuro sobre las políticas públicas del Estado Nacional Argentino que influ-



yeron sobre el cooperativismo, cuestión que no se aborda en la presente investigación. Además del crecimiento cuantitativo, el desarrollo de programas específicos como “180 Grados – Un giro cooperativo sustentable” y el “Programa Impulso de Emprendimientos Cooperativos” de La Segunda Seguros, parecen ilustrar cómo el espíritu del AIC se tradujo en acciones concretas. Estas iniciativas, al enfocarse en la incubación, capacitación y fortalecimiento de nuevas cooperativas, especialmente en segmentos vulnerables como las mujeres rurales, podrían indicar una respuesta a la promoción de los principios cooperativos y su capacidad para generar impacto social y económico. Por lo tanto, el aumento de cooperativas y la gestación de estos proyectos post-2012 podría interpretarse como un impacto indirecto del Año Internacional de las Cooperativas, al haber impulsado un renovado interés y una mayor inversión en el desarrollo del modelo cooperativo en el país.

En síntesis, el sector cooperativo en Argentina ha experimentado un crecimiento significativo y una diversificación desde 2012, impulsado tanto por factores internos como por iniciativas de apoyo entre cooperativas. Su contribución a la economía y al empleo es innegable, y su potencial para seguir creciendo y generando impacto positivo en las comunidades es considerable. El análisis de datos del INAES y la revisión de programas como los de La Segunda Seguros proporcionan una visión integral de un sector que continúa evolucionando y adaptándose a los desafíos y oportunidades del siglo XXI.



Referencias

- Agencia Argentina de Inversiones y Comercio Internacional, & Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social. (2023). Monitor de exportaciones del cooperativismo. Inversionycomercio.ar. <https://docs.inversionycomercio.ar/webinfo/cKnwLe4zjBf0W-Qyv0lfNOnTDomH7fntf.pdf>
- Ámbito Financiero. (2022, 29 de junio). Radiografía de las cooperativas en Argentina y algunos datos desconocidos. Ámbito Financiero. <https://www.ambito.com/economia/cooperativas/radiografia-las-argentina-y-algunos-datos-desconocidos-n5476438>
- Cooperativas de las Américas. (2020). Mapeo cooperativo: Datos estadísticos. Informe nacional: Argentina. <https://coops4dev.coop/sites/default/files/2020-09/Informe%20de%20Mapeo%20Cooperativo%20Argentina.pdf>
- El Portal de las Cooperativas. (2023, 9 de noviembre). Las cooperativas aportan más del 10% del PBI y aumentaron sus exportaciones. El Portal de las Cooperativas. <https://cooperativas.com.ar/las-cooperativas-aportan-mas-del-10-del-pbi-y-aumentaron-sus-exportaciones/>
- Agencia Argentina de Inversiones y Comercio Internacional (AAICI), & Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES). (2023). Informe de gestión 2021–2023. Argentina.gob.ar. https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/2023/12/inaes_informe_gestion_21-23.pdf
- Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social. (2025). Padrón de cooperativas [Base de datos en línea]. <https://www.argentina.gob.ar/inaes/cooperativas>
- Intercoop Editora Cooperativa Ltda. (2021). A propósito de indicadores y estadísticas sobre el cooperativismo argentino. Intercoop. <https://intercoop.coop/wp-content/uploads/2024/12/Cuaderno-86aestadisticas.pdf>



Comunicación y cultura con gestión solidaria. El caso del iLAB +CULTURA San Luis

Ana Laura Hidalgo.

Universidad Nacional de San Luis, Argentina. CONICET

Belén del Carmen Galende.

Universidad Nacional de San Luis, Argentina.

Camila Antonela Albamonte.

Universidad Nacional de San Luis, Argentina.

Nardina Edi Lupi Casale

Universidad Nacional de San Luis, Argentina.

Rodrigo Ezequiel García.

Municipalidad de Tilisarao. Universidad Nacional de San Luis, Argentina.



Resumen

A lo largo de las últimas décadas, diversas iniciativas de educación y capacitación han promovido el fortalecimiento de la identidad cooperativa en las Américas, destacando la importancia del intercambio de conocimientos y las alianzas formativas. Desde antes del Año Internacional de las Cooperativas en 2012, numerosos programas han trabajado en la construcción de sistemas educativos sólidos para la profesionalización del liderazgo cooperativo y la difusión de sus valores. La cooperación entre federaciones, universidades y organismos internacionales permitió desarrollar programas de formación continua, impulsar metodologías innovadoras y promover la integración de tecnologías educativas en la enseñanza cooperativa. Estos esfuerzos han facilitado la profesionalización del sector y han creado redes de intercambio de conocimientos, beneficiando a cooperativistas en la región.

En este contexto, iniciativas como el iLAB +CULTURA en Argentina reflejan la evolución del cooperativismo hacia modelos de innovación abierta y gestión colectiva en sectores estratégicos como la cultura y las industrias creativas. Este laboratorio, financiado en el marco de los Proyectos Federales de Innovación 2023, busca fortalecer las capacidades de gestión, comunicación y redes de las organizaciones culturales de San Luis, promoviendo la educación inclusiva y el trabajo decente. Además, fomenta la internacionalización del sector, vinculando experiencias cooperativas de distintos países y fortaleciendo su identidad global.

En el contexto del Año Internacional de las Cooperativas en 2025, estas iniciativas reafirman el papel del cooperativismo en el desarrollo sostenible, alineándose con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y promoviendo modelos de organización basados en la equidad, la participación y la corresponsabilidad. La educación y la capacitación continúan siendo pilares fundamentales para consolidar cooperativas innovadoras y resilientes en las Américas.

Palabras claves: organizaciones de base cultural; gestión solidaria; comunicación; innovación



Abstract

Over the past decades, various education and training initiatives have promoted the strengthening of cooperative identity in the Americas, highlighting the importance of knowledge exchange and training partnerships. Even before the International Year of Cooperatives in 2012, numerous programs have worked on building solid educational systems for the professionalization of cooperative leadership and the dissemination of its values. Cooperation among federations, universities, and international organizations has enabled the development of continuous training programs, the promotion of innovative methodologies, and the integration of educational technologies into cooperative education. These efforts have facilitated the professionalization of the sector and created knowledge-sharing networks, benefiting cooperativists in the region.

In this context, initiatives such as iLAB +CULTURA in Argentina reflect the evolution of cooperativism toward open innovation models and collective management in strategic sectors such as culture and creative industries. This laboratory, funded under the 2023 Federal Innovation Projects, seeks to strengthen the management, communication, and networking capacities of cultural organizations in San Luis, promoting inclusive education and decent work. Additionally, it fosters the internationalization of the sector by connecting cooperative experiences from different countries and strengthening its global identity.

In the context of the International Year of Cooperatives in 2025, these initiatives reaffirm the role of cooperativism in sustainable development, aligning with the Sustainable Development Goals (SDGs) and promoting organizational models based on equity, participation, and co-responsibility. Education and training continue to be fundamental pillars for consolidating innovative and resilient cooperatives in the Americas.

Keywords: cultural-based organizations; solidarity management; communication; innovation



Resumo

Ao longo das últimas décadas, diversas iniciativas de educação e capacitação têm promovido o fortalecimento da identidade cooperativa nas Américas, destacando a importância da troca de conhecimentos e das alianças formativas. Antes mesmo do Ano Internacional das Cooperativas em 2012, inúmeros programas trabalharam na construção de sistemas educacionais sólidos para a profissionalização da liderança cooperativa e a difusão de seus valores. A cooperação entre federações, universidades e organismos internacionais permitiu o desenvolvimento de programas de formação contínua, o impulso a metodologias inovadoras e a integração de tecnologias educacionais no ensino cooperativo. Esses esforços facilitaram a profissionalização do setor e criaram redes de intercâmbio de conhecimentos, beneficiando os cooperativistas na região.

Nesse contexto, iniciativas como o iLAB +CULTURA na Argentina refletem a evolução do cooperativismo para modelos de inovação aberta e gestão coletiva em setores estratégicos como a cultura e as indústrias criativas. Esse laboratório, financiado no âmbito dos Projetos Federais de Inovação 2023, busca fortalecer as capacidades de gestão, comunicação e redes das organizações culturais de San Luis, promovendo a educação inclusiva e o trabalho decente. Além disso, fomenta a internacionalização do setor, conectando experiências cooperativas de diferentes países e fortalecendo sua identidade global.

No contexto do Ano Internacional das Cooperativas em 2025, essas iniciativas reafirmam o papel do cooperativismo no desenvolvimento sustentável, alinhando-se com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e promovendo modelos organizacionais baseados na equidade, participação e corresponsabilidade. A educação e a capacitação continuam sendo pilares fundamentais para consolidar cooperativas inovadoras e resilientes nas Américas.

Palavras-chave: organizações de base cultural; gestão solidária; comunicação; inovação



1. Introducción

En el año 2023, la entonces Subsecretaría de Federalización de la Ciencia, Tecnología e Innovación de la República Argentina, abrió el llamado a la presentación de Proyectos Federales de Innovación (PFI). La convocatoria tuvo el objetivo general de contribuir a la federalización de la ciencia y la tecnología, promoviendo una cultura innovadora territorial inclusiva, orientada a disminuir las asimetrías existentes en el acceso al conocimiento científico y tecnológico, en un todo congruente con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) propiciados por la UNESCO. El llamado estaba orientado a brindar soluciones a problemáticas sociales, productivas y ambientales específicas en los ámbitos municipal, provincial y regional, a través de proyectos de generación y transferencia de conocimiento científico-tecnológico. Se implementó de manera simultánea en todas las jurisdicciones de Argentina.

La convocatoria, asimismo, conservaba cierta resonancia con los Vectores Estratégicos (VeDSPA) definidos por cada distrito en las Agendas Territoriales Integradoras de Ciencia, Tecnología e Innovación (ATI-CTI) al 2030. En el caso presentado, la propuesta se articula con el VeDSPA de las Industrias Culturales y Creativas incluido en la ATI-CTI para la provincia de San Luis.

En este contexto, un equipo de San Luis, provincia argentina, presentó y obtuvo financiamiento para la creación del *Laboratorio de Innovación Abierta para las Industrias Culturales y Creativas de San Luis*, denominado iLAB +CULTURA.

El proyecto titulado “*iLAB +CULTURA. Modelo para el fortalecimiento de las capacidades de gestión, comunicación, redes e innovación abierta de las organizaciones de base cultural de San Luis*” (aprobado por Resol.-2023-873-APN-MCT) se estructura principalmente en torno al ODS N.º 8: “*Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos*”. De manera complementaria, se vincula con el ODS N.º 9 “*Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización sostenible y fomentar la innovación*” y el ODS N.º 4 “*Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida*”.

Desde la perspectiva de los Objetivos Socioeconómicos (OSE), el proyecto se orienta principalmente al OSE N.º 10 “*Cultura, recreación, religión y medios de comunicación*”, y se-



cundariamente a los OSE N.º 9 “Educación”, OSE N.º 11 “Estructuras, procesos y sistemas políticos y sociales” y OSE N.º 12 “Producción general del conocimiento”.

2. iLAB +CULTURA: sus objetivos

El presente proyecto tiene como objetivo general la creación, desarrollo e implementación del iLAB +CULTURA, un laboratorio de innovación abierta orientado al fortalecimiento de las capacidades de gestión e innovación en las organizaciones del sector cultural de la provincia de San Luis. A través de una perspectiva cooperativa y sostenible, el proyecto busca potenciar procesos y prácticas en el ecosistema cultural, promoviendo modelos de trabajo colaborativo y solidario.

Para alcanzar este propósito, se establecen dos objetivos específicos:

1. Diseñar una plataforma colaborativa con gestión solidaria que integre dimensiones estratégicas, comunicacionales y económicas, con el fin de consolidar la cadena de valor del sector cultural mediante esquemas de cooperación y asociativismo.
2. Fortalecer las capacidades de gestión estratégica e innovación de las organizaciones culturales de base en San Luis a nivel regional, proporcionando herramientas y conocimientos que faciliten su transformación y aseguren su sustentabilidad en el tiempo.

Los destinatarios finales del iLAB +CULTURA son tanto personas como organizaciones del sector cultural de la provincia. De acuerdo con el mapa cultural del Sistema de Información Cultural de la Argentina (SINCA), San Luis cuenta con una infraestructura cultural diversa, que incluye 12 salas de teatro en la ciudad capital, Villa Mercedes y Merlo. En el subsector audiovisual, se identifican una televisora abierta, antenas de Televisión Digital Abierta (TDA), numerosas emisoras de radio, salas de cine y productoras audiovisuales, principalmente en las mismas localidades.

En el ámbito editorial, la provincia dispone de periódicos impresos y digitales, librerías, cuatro editoriales y ferias literarias en distintas localidades. El sector musical cuenta con



orquestas infanto-juveniles y sellos discográficos, destacándose la Casa de la Música en Villa Mercedes como un espacio de referencia. Asimismo, San Luis, Villa Mercedes y Merlo albergan numerosas organizaciones sociales y culturales que agrupan diversas actividades del sector, muchas de ellas con formatos asociativos y cooperativos.

A nivel de políticas públicas provinciales, se destacan iniciativas como el Programa San Luis Cine, la Ley de Fomento a la Industria del Cine (Ley N° VIII-0240-2004), *San Luis Libro* y *San Luis Música*, entre otras.

En cuanto a la formación profesional, San Luis cuenta con una oferta educativa diversa en industrias culturales y creativas, que incluye carreras como el Profesorado de Teatro, Profesorado de Música Popular Latinoamericana, Técnico en Producción Musical, Técnico en Guión y Dirección de Cine, Técnico en Postproducción de Cine, Video y Televisión, Técnico en Realización Multimedial y, en Villa Mercedes, el Profesorado de Artes Visuales y el Profesorado de Música.

El proyecto cuenta con el aval de tres organizaciones representativas de subsectores de las industrias culturales y creativas. Se espera que su implementación tenga un impacto positivo en actores clave del ecosistema cultural, vinculados a sectores como literatura, música, artes visuales, cine y audiovisual, museos, galerías y librerías, fotografía, servicios de patrimonio, medios de edición y publicación, grabación, televisión y radio, publicidad, diseño y moda, entre otros. La articulación entre estas iniciativas permitirá fortalecer un modelo de gestión cooperativa, promoviendo el trabajo colectivo y la sostenibilidad del sector en un contexto de creciente precarización.



3. Laboratorio *iLAB +CULTURA*: Innovación y Cooperación en el Sector Cultural

La principal actividad de transferencia prevista en el proyecto es la creación del *iLAB +CULTURA*, un laboratorio de innovación abierta diseñado para fortalecer las capacidades organizacionales de las industrias culturales y creativas de San Luis. Esta iniciativa, que se implementará con el financiamiento obtenido, se configura como un espacio de gestión solidaria y colaborativa en el que los distintos actores del sector cultural tendrán una participación activa, promoviendo su apropiación y sostenibilidad.

El *iLAB +CULTURA* se concibe como un centro de estudio y experimentación que integra la diversidad de sujetos y contextos del ecosistema cultural, alineado con estándares internacionales en la materia. A través de metodologías participativas, se buscará generar un entorno de aprendizaje dinámico que potencie la innovación y el fortalecimiento de la cadena de valor del sector, con proyección tanto regional como internacional.

3.1. Acciones Específicas del *iLAB +CULTURA*

Para cumplir con sus objetivos, el *iLAB +CULTURA* implementará un conjunto de acciones estructuradas en tres ejes:

3.1.1. Diagnóstico del Sector

Evaluación inicial de las capacidades de gestión e innovación de los actores del sector cultural y creativo de San Luis.

En este punto, se aplicará una metodología de tipo mixta. Se tomarán un conjunto de organizaciones representativas por cada uno de los subsectores del ecosistema cultural de San Luis. Posteriormente, se prevé la implementación de cuestionarios y entrevistas, a efectos de relevar demandas y necesidades del sector que puedan expresarse en las píldoras formativas posteriores.

Se espera que dichas técnicas posibiliten la evaluación de las capacidades de gestión e innovación de los actores en cuestión mediante la complementariedad de los datos obtenidos y su consecuente abordaje analítico.



3.1.2. Innovación Abierta en las Industrias Culturales y Creativas **Encuentros de innovación abierta con organizaciones del sector y la comunidad.**

Vinculación con incubadoras de productos culturales a nivel regional y nacional.

Píldoras formativas en áreas estratégicas, incluyendo:

- Workshops sobre marketing y comunicación estratégica digital.
- Mentorías en planificación estratégica, modelos de negocio, innovación y gestión económico-financiera.
- Clínicas de vinculación y transferencia de experiencias.
- Entrenamiento vocal para profesionales de la voz.
- Procesos de mejora y seguimiento, a través de:
- Mentorías sobre planificación y gestión estratégica (modelos de negocio y comercialización) e innovación organizacional.
- Evaluación del impacto de la transferencia de capacidades en la gestión e innovación del sector.

3.1.3. Documentación y Accesibilidad

Se llevará a cabo un registro audiovisual del proyecto, asegurando la disponibilidad de los contenidos generados en una plataforma de acceso libre dentro del iLAB +CULTURA. Este material servirá tanto para documentar la experiencia como para facilitar la replicabilidad del modelo en otras regiones.

4. Alcances del iLAB +CULTURA y su aporte innovador

El proyecto se articula con el Vector Estratégico de Desarrollo Productivo Sustentable para las Industrias Culturales y Creativas (VeDSPA) incluido en las Agendas Territoriales Integradoras de Ciencia, Tecnología e Innovación (ATI-CTI) al 2030 para San Luis.

La implementación del iLAB +CULTURA permitirá:



- Promover la adopción de prácticas innovadoras en el sector cultural.
- Ampliar la participación de la ciudadanía en espacios de producción y consumo cultural.
- Fortalecer la gestión estratégica y la sustentabilidad de las organizaciones culturales de base.
- Generar nuevas audiencias, incrementar los puestos de trabajo del sector y consolidar a San Luis como un referente cultural en la región.

En línea con marcos internacionales (ONU, OEA, OSCE, CADHP, 2007; Parlamento Europeo, 2008; OEA, 2010), la propuesta busca contribuir al fortalecimiento de la vida democrática, la diversidad y el pluralismo mediante la cultura.

El valor diferencial del iLAB +CULTURA radica en la creación de un Laboratorio de Innovación Abierta con una participación activa del sector cultural de San Luis. Esta propuesta convoca a artistas, productores, docentes, investigadores y estudiantes para desarrollar un modelo colaborativo de transferencia de conocimientos.

El enfoque cooperativo, permitirá:

- Medir y fortalecer las capacidades organizacionales del sector.
- Desarrollar un programa formativo basado en las necesidades detectadas.
- Evaluar el impacto de las innovaciones implementadas.

Esta dinámica no sólo facilitará la generación de conocimiento situado, sino que también fortalecerá la ventaja competitiva del sector cultural en la región.

En su fase inicial, el iLAB +CULTURA ha llevado a cabo intercambios con diversas organizaciones culturales, articulando acciones con instituciones académicas como la Universidad Nacional de San Luis (UNSL) y la Universidad Católica de Cuyo (UCCUYO).

Algunas de las experiencias destacadas incluyen:

- Vinculación con estudiantes de Comunicación de la UNSL, quienes diseñaron un Plan de Comunicaciones Integradas de Marketing adaptado a las necesidades de las organizaciones culturales.
- Conversatorio con la Dra. María José Quero Gervilla (Universidad de Málaga, España) sobre marketing cultural, dirigido a estudiantes y organizaciones del sector (Resolución N° 711/2024, FCH, UNSL).



- Colaboración con estudiantes de Diseño de Comunicación Visual de la UCCUYO, quienes desarrollaron estrategias de marketing para el iLAB +CULTURA.

Estas acciones han permitido consolidar el enfoque cooperativo del laboratorio, facilitando la integración entre la academia y el ecosistema cultural de San Luis. Asimismo, esta experiencia, se enmarca en la potencialidad de las funciones sustantivas universitarias (Galende, Scalenghe, Hidalgo, 2022; Hidalgo y Galende, 2022): investigación, transferencia y docencia. De este modo, se considera que la participación estudiantil de diversas propuestas de formación superior, contribuye al desarrollo del carácter abierto del Laboratorio. De igual modo, el trabajo articulado con experiencias y actores conocidos por prácticas extensionistas, robustecerán el abordaje propuesto.

5. Impacto de la Transferencia

Las organizaciones culturales de base en San Luis poseen un alto potencial para impulsar el crecimiento económico y la generación de empleo sostenible en el sector. En este contexto, el iLAB +CULTURA fomentará:

- La integración de productores y adoptantes del sector cultural en una red colaborativa.
- La construcción de vínculos con actores nacionales e internacionales para la exportación de servicios culturales basados en conocimiento situado.
- El fortalecimiento de la participación ciudadana en espacios artísticos, promoviendo la equidad de género, la diversidad cultural y la calidad de vida.

El proyecto también se alinea con estrategias de desarrollo socioeconómico y medioambiental, revalorizando las organizaciones de base cultural y sus modelos de gestión en un contexto globalizado y en constante transformación.



6. Conclusiones

El *iLAB +CULTURA* representa un hito significativo en la evolución del cooperativismo y la innovación en el sector cultural, situándose en el marco de los Años Internacionales de las Cooperativas de 2012 y 2025 como una experiencia transformadora. En 2012, la ONU destacó la importancia de las cooperativas en el desarrollo socioeconómico sostenible, impulsando iniciativas que fortalecieran la identidad cooperativa y su impacto en distintos sectores. Ahora, en 2025, esta visión se profundiza con proyectos como *iLAB +CULTURA*, que no solo consolidan el modelo cooperativo, sino que lo proyectan hacia nuevas formas de gestión colectiva y desarrollo sostenible. Este laboratorio demuestra que el cooperativismo, lejos de ser un modelo tradicional y estático, puede adaptarse a los desafíos contemporáneos a través de la innovación abierta y la cooperación intersectorial.

El impacto del *iLAB +CULTURA* en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) es amplio y estratégico. En línea con el ODS 8, el proyecto fomenta el crecimiento económico inclusivo y sostenible, generando empleo digno dentro del sector cultural y creativo, un ámbito que, pese a su dinamismo, enfrenta altos niveles de precarización. Su aporte al ODS 4 se traduce en la promoción de educación de calidad, mediante la transferencia de conocimientos, la formación en gestión cultural y la generación de metodologías innovadoras de aprendizaje para los actores del sector. Asimismo, su vinculación con el ODS 9 fortalece la infraestructura cultural y fomenta la industrialización sostenible de las industrias creativas, impulsando la profesionalización del sector mediante modelos de negocio cooperativos y sostenibles. Estas sinergias entre cultura, educación y economía consolidan al *iLAB +CULTURA* como un espacio de transformación estructural dentro del ecosistema cultural de San Luis.

Más allá de su impacto en términos de empleo, formación e innovación, el *iLAB +CULTURA* también desempeña un papel crucial en la consolidación de la identidad cooperativa en las Américas. A través de su enfoque participativo y asociativo, el laboratorio crea redes de intercambio de conocimientos que fortalecen las capacidades de las organizaciones culturales de base, promoviendo la autogestión y la sostenibilidad del sector. La vinculación con universidades y organismos internacionales amplía su alcance, permitiendo la integración de experiencias cooperativas de distintos países y la transferencia de modelos exitosos de gestión. Esta articulación global-local contribuye a la construcción de una identidad cooperativa más



robusta, basada en principios de equidad, corresponsabilidad y participación democrática.

En este sentido, el *iLAB +CULTURA* no solo beneficia a los actores culturales de San Luis, sino que establece un modelo replicable para otras regiones de América Latina y el mundo. Su enfoque en la cooperación como eje de innovación demuestra que el desarrollo del sector cultural puede estar basado en principios de colaboración y sostenibilidad, en contraposición a modelos de mercado altamente competitivos y excluyentes. Al promover la economía colaborativa y la innovación abierta, el proyecto refuerza la resiliencia de las organizaciones culturales, permitiéndoles adaptarse a un entorno en constante transformación y garantizando su permanencia a largo plazo.

Finalmente, el *iLAB +CULTURA* se consolida como una iniciativa pionera en la intersección entre cultura, cooperativismo e innovación, reafirmando que el desarrollo del sector cultural no puede desvincularse de la construcción de modelos organizativos equitativos y sostenibles. Su impacto en el fortalecimiento de la identidad cooperativa, el cumplimiento de los ODS y la profesionalización del ecosistema cultural lo posiciona como un referente en la gestión cooperativa de la cultura, marcando un camino para futuras experiencias que busquen combinar creatividad, sostenibilidad y trabajo colectivo en las Américas.



Referencias

- Galende, B. C., Scalenghe, M. V., & Hidalgo, A. L. (2022). El desafío de la articulación horizontal en la formación superior: Una experiencia de las carreras del departamento de comunicación de la UNSL. *Revista Interdisciplinaria de Formación Docente*, 5(10).
- Hidalgo, A. L., & Galende, B. C. (2022). Perspectivas, concepciones y preguntas para un abordaje situado de los procesos socioterritoriales. +E: *Revista de Extensión Universitaria*, 12(17), e0016. <https://doi.org/10.14409/extension.2022.17.Jul-Dic.e0016>
- Ley N° VIII-0240-2004. Ley de Cine. Fecha de Publicación: 15/09/2004. Boletín nro:12700. Disponible en: <https://diputados.sanluis.gob.ar/diputadosasp/paginas/NormaDetalle.asp?NormalD=253>
- Resolución N° 873 de 2023. [Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación]. Por la cual se dan a conocer los Proyectos Federales de Innovación (PFI) aprobados. 1 de diciembre de 2023 Disponible en <https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/2023/06/rs-2023-143190970-apn-mct.pdf> Anexo disponible en https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/2023/06/anexo_i_-_proyectos_aprobados-if-2023-139647687-apn-ssfcteimct_28-11.pdf
- Resolución N° 711 de 2024. [Universidad Nacional de San Luis, Facultad de Ciencias Humanas]. Por la cual se protocoliza el evento IV Jornadas de Marketing Re Crear Valor. 29 de agosto de 2024. Disponible en <https://sudocu6vz.unsl.edu.ar/sudocu/api/qr/?t=aaf0dbd28ea8151b18a7eb2de84ae331>
- Organización de las Naciones Unidas (ONU), Organización de los Estados Americanos (OEA), Organización para la Seguridad y la Cooperación en Europa (OSCE) & Comisión Africana de Derechos Humanos y de los Pueblos (CADHP). (2007). Declaración conjunta para la promoción de la diversidad en los medios de comunicación. ONU.



Fundación Nodos: Impulsando conexiones para el fortalecimiento del ecosistema cooperativo

Graciana Mujica,
Directora Ejecutiva – Fundación Nodos



Resumen

Fundación Nodos surgió en 2017 como una iniciativa conjunta de la Asociación de Cooperativas Argentinas (ACA) y su red de 130 cooperativas agropecuarias, La Segunda Seguros, Avalian Salud y Coovaeco Turismo para fortalecer el ecosistema cooperativo mediante la conexión de personas, organizaciones y territorios.

Propósito: Promover el modelo cooperativo como vía sostenible de desarrollo económico, social y humano, mediante el fortalecimiento de capacidades, la generación de redes de valor y la construcción de una cultura cooperativa viva.

Metodología: Fundación Nodos desarrolla su propuesta de valor a partir de una lógica de co-diseño, articulación interinstitucional y acompañamiento personalizado, entendiendo que la transformación en el ámbito cooperativo se construye en vínculo con los protagonistas del territorio. Su metodología se basa en el trabajo de un equipo interdisciplinario, una red de facilitadores territoriales y el fortalecimiento de alianzas con universidades y organizaciones de la economía social. Fundación Nodos impulsa el desarrollo de programas, plataformas y herramientas de impacto, replicables y adaptables a distintas realidades.

Alcance: Acompañamiento a +130 cooperativas; apoyo a 50.000 productores y 10.000 colaboradores; presencia en más de 600 localidades de la República Argentina; más de 12.000 estudiantes alcanzados con programas educativos en 100 escuelas; diseño y desarrollo de estrategias y programas que promueven cambios y aprendizajes, y elevan los estándares de gestión, sostenibilidad e inclusión en las cooperativas, sus integrantes y comunidades; proyección regional e internacional. En 2024, Fundación Nodos inició su vinculación internacional con una pasantía cooperativa en convenio con Cooperativas de las Américas, consolidando su perfil como actor regional con capacidad de incidencia global.

Palabras clave: aprendizaje; gestión cooperativa; cultura cooperativa; ecosistema cooperativo, educación cooperativa.



Abstract

Fundación Nodos was established in 2017 as a joint initiative of the Asociación de Cooperativas Argentinas (ACA) and its network of 130 agricultural cooperatives, La Segunda Seguros, Avalian Salud, and Coovaeco Turismo, with the goal of strengthening the cooperative ecosystem by connecting people, organizations, and territories.

Purpose: To promote the cooperative model as a sustainable path for economic, social, and human development by strengthening capacities, building value networks, and fostering a living cooperative culture.

Methodology: Fundación Nodos develops its value proposition through a co-design approach, inter-institutional collaboration, and personalized support, understanding that transformation in the cooperative field is built in close connection with territorial actors. Its methodology is based on the work of an interdisciplinary team, a network of local facilitators, and the strengthening of partnerships with universities and social economy organizations. Fundación Nodos drives the development of impactful programs, platforms, and tools that are replicable and adaptable to different realities.

Scope: Support for 130+ cooperatives; assistance to 50,000 producers and 10,000 collaborators; presence in more than 600 localities across Argentina; over 12,000 students reached through educational programs in 100 schools; design and development of strategies and programs that foster change and learning, while raising standards of management, sustainability, and inclusion within cooperatives, their members, and communities; regional and international outreach. In 2024, Fundación Nodos began its international engagement with a cooperative internship in partnership with Cooperatives of the Americas, consolidating its profile as a regional actor with global impact capacity.

Key words: Learning, Cooperative management, Cooperative culture, Cooperative ecosystem, Cooperative education



Resumo

A Fundación Nodos surgiu em 2017 como uma iniciativa conjunta da Asociación de Cooperativas Argentinas (ACA) e sua rede de 130 cooperativas agropecuárias, La Segunda Seguros, Avalian Salud e Coovaeco Turismo, com o objetivo de fortalecer o ecossistema cooperativo por meio da conexão de pessoas, organizações e territórios.

Propósito: Promover o modelo cooperativo como caminho sustentável de desenvolvimento econômico, social e humano, fortalecendo capacidades, gerando redes de valor e construindo uma cultura cooperativa viva.

Metodologia: A Fundación Nodos desenvolve sua proposta de valor a partir de uma lógica de co-design, articulação interinstitucional e acompanhamento personalizado, entendendo que a transformação no âmbito cooperativo se constrói em vínculo com os protagonistas do território. Sua metodologia baseia-se no trabalho de uma equipe interdisciplinar, de uma rede de facilitadores territoriais e no fortalecimento de alianças com universidades e organizações da economia social. A Fundación Nodos impulsiona o desenvolvimento de programas, plataformas e ferramentas de impacto, replicáveis e adaptáveis a diferentes realidades.

Alcance: Acompanhamento a mais de 130 cooperativas; apoio a 50.000 produtores e 10.000 colaboradores; presença em mais de 600 localidades da Argentina; mais de 12.000 estudantes alcançados com programas educativos em 100 escolas; desenho e desenvolvimento de estratégias e programas que promovem mudanças e aprendizagens, elevando os padrões de gestão, sustentabilidade e inclusão nas cooperativas, seus integrantes e comunidades; projeção regional e internacional. Em 2024, a Fundación Nodos iniciou sua vinculação internacional com um estágio cooperativo em convênio com as Cooperativas das Américas, consolidando seu perfil como ator regional com capacidade de incidência global.

Palavras-chave: Aprendizagem, Gestão cooperativa, Cultura cooperativa, Ecossistema cooperativo.



1. Contexto del ecosistema cooperativo agropecuario en la Argentina

Hacia 2012, las cooperativas agropecuarias afiliadas a la Asociación de Cooperativas Argentinas –sistema actualmente conformado por más de 130 cooperativas agropecuarias y 50.000 productores– atravesaban realidades muy diversas, condicionadas por factores económicos, financieros, sociopolíticos y tecnológicos. Algunas con solidez institucional, gestión eficiente y estructuras adecuadas; otras con desafíos que comprometían su sustentabilidad a futuro.

Estas cooperativas se veían atravesadas por problemáticas propias del sector productivo: el avance del cambio climático con impacto directo en la producción, transformaciones en los regímenes de tenencia de la tierra que favorecían la concentración, mayores exigencias ambientales y necesidad de actualización tecnológica.

Entre los principales desafíos se identificaban:

- Rentabilidad en descenso, en un contexto de creciente competencia y aparición de nuevos actores, que exigía niveles cada vez mayores de eficiencia.
- Limitaciones en el acceso a líneas de financiamiento convenientes y estructuras organizativas sobredimensionadas.
- Escaso recambio generacional, pérdida del sentido de pertenencia y una participación decreciente en la vida sociopolítica de las cooperativas.
- Falta de planes sistemáticos de capacitación y desarrollo y la necesidad de avanzar hacia una gestión integral con visión de largo plazo.

Frente a este panorama, Fundación Nodos nace como un puente entre el cooperativismo histórico y las demandas del siglo XXI. Inspirada en un viaje de integrantes de la alta dirección a la Corporación Mondragón en el País Vasco, donde se destaca el rol central de la educación cooperativa en todos los ámbitos, comienza a gestarse en 2015 como una plataforma estratégica para la articulación, fortalecimiento y desarrollo del ecosistema cooperativo, desde una perspectiva que valora la potencia de avanzar juntos hacia un propósito común.

Se constituye formalmente en 2017 por iniciativa de un grupo de empresas cooperativas que juntas están entre las diez empresas de mayor facturación del país y aportan más



de cien años de experiencia en gestión cooperativa y solidaria, con presencia en agroindustria, seguros y finanzas, salud y bienestar, y turismo.

Antes de la constitución de Fundación Nodos, las entidades que luego la conformarían impulsaban diversas iniciativas de manera independiente. Se realizaron experiencias de valor como un programa de formación de consejeros —con dos ediciones que luego se discontinuaron—. Cada organización generaba también instancias de capacitación para sus propios equipos, pero no existía aún una estrategia común ni sistemática dirigida al conjunto de las cooperativas.

La creación de Fundación Nodos marcó un punto de inflexión: visibilizó y puso en agenda la necesidad de profesionalizar, compartir aprendizajes y generar sinergias. Supuso el inicio de un camino conjunto hacia la integración, el fortalecimiento institucional y la transformación cultural de las organizaciones, bajo un propósito compartido y atravesado por los valores del modelo cooperativo.

En este sentido, uno de los documentos de referencia fue el *Plan para una Década Cooperativa* impulsado por la Alianza Cooperativa Internacional en 2012, que planteó la necesidad de posicionar a las cooperativas como líderes en sostenibilidad, participación y relevancia social. Esa visión dialoga directamente con la misión de Nodos de fortalecer capacidades, integrar saberes y proyectar al modelo cooperativo hacia el futuro.

Actualmente, el gobierno de Fundación Nodos está conformado por un Consejo de Administración integrado por los presidentes y gerentes generales de las entidades fundadoras, un presidente designado por el Consejo proveniente de la red de cooperativas, y una dirección ejecutiva.

Fundación Nodos promueve el modelo cooperativo como alternativa sostenible para la generación de valor económico, social y humano. En este documento se presenta su visión institucional, estructura de trabajo, áreas de acción e impacto generado en los territorios en los que actúa desde su creación hasta la actualidad.

1.1. Misión, propósito institucional y equipo

La misión de Fundación Nodos se centra en fortalecer la identidad, la competitividad y sustentabilidad de las organizaciones cooperativas, así como de las comunidades en las que



estas se insertan. Bajo el principio rector de que cooperar es conectar y esto potencia el impacto, la Fundación promueve espacios de encuentro y colaboración para facilitar el intercambio de conocimientos, experiencias, recursos y soluciones entre cooperativas y otros actores del ecosistema.

Su propósito institucional se plasma en la construcción de redes de valor que reconozcan y potencien la diversidad, madurez y objetivos particulares de cada organización, permitiendo una intervención flexible y adaptada a las necesidades de cada contexto.

El cooperativismo, como modelo de organización basado en la asociación libre y solidaria de personas para alcanzar fines comunes, representa una alternativa concreta para el desarrollo sostenible de las comunidades. En este contexto, Fundación Nodos nace como una respuesta estratégica a la necesidad de fortalecer los vínculos entre cooperativas, impulsar el desarrollo de nuevas capacidades y la profesionalización de las personas que las integran, facilitando la sinergia entre actores del sector y promoviendo prácticas que potencien su impacto colectivo.

1.2. Modelo de intervención

Fundación Nodos opera desde una lógica de articulación y co-diseño, mediante la cual trabaja junto con cooperativas y otras entidades aliadas en el desarrollo de programas y proyectos. Su modelo de intervención se organiza en tres ejes estratégicos:

1. **Capacitación y Desarrollo:** Formación de competencias individuales e institucionales para fortalecer las capacidades de gestión, liderazgo y transformación en las cooperativas. Desde su inicio, Fundación Nodos se propone crear una Universidad Cooperativa con un perfil específico para ofrecer propuestas de desarrollo de capacidades y estrategias de aprendizaje en diferentes áreas y modalidades para cada uno de los grupos de referencia en las cooperativas: consejeros, equipos gerenciales, colaboradores, juventudes, comunidades.
2. **Sinergia y Mejora Continua:** Generación de espacios colaborativos para el aprendizaje compartido, la innovación organizacional y la incorporación de buenas prácticas buscando acompañar a las cooperativas para ser más competitivas y sostenibles.



Fundación Nodos desarrolló un Modelo de Gestión Cooperativa junto a un grupo de cooperativas de la red, que funciona como una referencia a la hora de que una cooperativa pueda autoevaluarse e identificar sus áreas de mejora.

El modelo es una referencia alrededor del cual se conectan cooperativas interesadas en desarrollar nuevas herramientas y prácticas que impulsen la transformación.

2. Cultura Cooperativa

Promoción de los valores y principios del cooperativismo como motor de cohesión interna, identidad institucional y sostenibilidad social. En estos últimos años, se desarrolló un Programa integral de educación cooperativa para escuelas en sus tres niveles: inicial, primaria y secundario.

Asimismo, en lo que implica a los colaboradores de todas las cooperativas, la Fundación desarrolla programas y actividades de inducción, integración, conocimiento de la cultura y el modelo cooperativo.

En Fundación Nodos, se estableció cómo implementar la propuesta de valor con un equipo comprometido y multidisciplinario, guiado por los valores y principios que rigen el modelo cooperativo: centradas en las personas, principios ágiles, metodologías de diseño e innovación.

Este enfoque se fundamenta en una estrategia colaborativa en la que los socios y las cooperativas son participantes activos en la co-creación de soluciones que responden a sus desafíos y necesidades. La metodología adoptada contempla procesos de acompañamiento continuo, pruebas a pequeña escala que permiten diseñar, evaluar y ajustar las propuestas para lograr una escalabilidad efectiva.

Este manifiesto cultural, gestado entre los integrantes, la dirección y el consejo, se plasma en prácticas que promueven el desarrollo organizacional y fortalecen vínculos institucionales a través de colaboraciones con diversas organizaciones e instituciones de alta especialización.



3. Principales programas, su enfoque y su incidencia

Desde su creación, Fundación Nodos ha desarrollado programas estratégicos orientados a fortalecer el ecosistema cooperativo mediante la formación, el acompañamiento organizacional y la promoción de la cultura cooperativa en distintos niveles. Estas iniciativas combinan metodologías innovadoras con una fuerte vinculación territorial y comunitaria, generando impactos concretos en personas, equipos y organizaciones. A continuación, se presentan sus principales líneas de acción, los enfoques que las sustentan y los resultados alcanzados en los últimos años.

3.1. Universidad Cooperativa

Creada en 2020, la Universidad Cooperativa es una iniciativa estratégica de Fundación Nodos que toma ese nombre de manera simbólica para innovar, aprender y transformar el ecosistema cooperativo desde un enfoque colaborativo. Con un enfoque integral y flexible, busca transformar las organizaciones a través de sus personas, promoviendo un aprendizaje con impacto real y sostenible.

3.1.1. Enfoque pedagógico y metodología de la Universidad

El modelo parte del reconocimiento del otro como sujeto de conocimiento. Se apoya en la activación de saberes previos, el intercambio entre pares, la flexibilidad del diseño educativo y la convicción de que la educación es motor de cambio.

La modalidad combina talleres y programas participativos, encuentros sincrónicos y formatos autoadministrados, respaldados por una red de facilitadores expertos, desarrollada por la Fundación y su área de capacitación, y un campus virtual. Con una agenda abierta y gratuita para cooperativas, propuestas presenciales a medida y alianzas con universidades, se promueven experiencias de aprendizaje transformadoras, con trayectos certificados que potencian el desarrollo personal, organizacional y comunitario.



3.1.2. Estructura de la oferta formativa

La oferta incluye programas, talleres y cápsulas diseñados con objetivos pedagógicos claros y metodologías participativas.

Se articula en cuatro ejes clave: Liderazgo: eje transversal de toda la propuesta; Gestión y estrategia: orientado a mejorar la eficiencia operativa y el impacto institucional; Gobierno cooperativo: promueve el fortalecimiento del rol del consejero, el síndico y las instancias de gobernanza; Cultura cooperativa: revaloriza los principios cooperativos en la práctica cotidiana.

El objetivo es acompañar a las organizaciones en sus procesos de mejora y transformación, brindando herramientas y metodologías para una gestión más eficiente y sostenible.

3.1.3. Resultados destacados

En los últimos años son más de 3.000 personas capacitadas por año a través de la agenda abierta, seminarios y talleres, con participación 95 cooperativas.

Se han desarrollado 43 programas a medida implementados en territorio, con 87 encuentros presenciales diseñados junto a equipos locales.

Se realizaron trabajos directos con más de 30 Consejos de administración del ecosistema cooperativo.

22 equipos de distintas áreas (comerciales, gerenciales, jóvenes, mandos medios) participaron en procesos de formación y transformación organizacional.

Se desarrollaron programas certificados en alianza con universidades de todo el país: Universidad Católica de Córdoba y Fundación Colseco: "Diplomatura en Liderazgo y Gestión Cooperativa" y "Programa para Sindicatura" Con la Universidad Nacional de Rosario se desarrolló la : Materia electiva sobre "Modelo cooperativo y habilidades interpersonales"; Junto con la Universidad de San Andrés: "Programa estratégico en gestión de la sustentabilidad"; y este año con la Universidad Torcuato Di Tella: "Programa en finanzas para cooperativas".

22 actividades de cultura y comunidad cooperativa dirigidas a jóvenes, mujeres, docentes, referentes locales y entidades del ecosistema.



3.2. Modelo de Gestión Cooperativa

Una propuesta integral que promueve liderazgo participativo, gestión estratégica y comunidades de práctica para el desarrollo sostenible.

Desde 2019, Fundación Nodos impulsa un Modelo de Gestión Cooperativa co-creado junto a 17 cooperativas. Esta herramienta permite mejorar la calidad de gestión y promover la sostenibilidad y competitividad del sector, a través de la autoevaluación, la planificación colectiva y el aprendizaje en red.

El modelo propone un marco común para que cada cooperativa pueda identificar fortalezas y oportunidades de mejora, incorporar buenas prácticas y proyectar sus desafíos estratégicos. Instala un lenguaje compartido que favorece la interacción entre cooperativas, generando nuevas capacidades organizativas y sentido de pertenencia.

Se estructura en torno a cuatro dimensiones clave: liderazgo cooperativo, gestión integral, territorialidad e impacto cuádruple (económico, social, ambiental y con los socios). Además, habilita herramientas prácticas como balances sociales, encuestas, diagnósticos de roles y planes estratégicos.

Las comunidades de práctica permiten trabajar colaborativamente en temas de interés común, desarrollando nuevas soluciones a partir de experiencias concretas.

El programa se potencia con el Reconocimiento a las Buenas Prácticas de Gestión Cooperativa: un certamen que visibiliza experiencias destacadas y las pone a disposición de todo el ecosistema.

3.2.1. Resultados

- +50 cooperativas elaboraron su plan estratégico.
- 17 realizaron su proceso de autoevaluación institucional.
- 30 cooperativas y sus equipos participan en diferentes comunidades de práctica.
- + 95 buenas prácticas de 42 cooperativas fueron sistematizadas y difundidas a todo el ecosistema.

Este modelo se consolida como una alternativa innovadora frente a contextos complejos, fortaleciendo la gestión cooperativa a través de la experiencia compartida, la mejora continua y la regeneración territorial.



3.3. Educar en cooperación

Una estrategia para sembrar el modelo cooperativo desde la infancia, el Programa Integral de Educación Cooperativa impulsado por Fundación Nodos acerca el modelo cooperativo al sistema educativo desde los primeros años. Con experiencias lúdicas en los niveles inicial, primario y secundario, fortalece los vínculos entre cooperativas, escuelas y comunidades. La propuesta genera capacidad instalada, fomenta la cultura cooperativa y forma nuevas generaciones comprometidas con un mundo más solidario y equitativo.

El cooperativismo no solo se aprende: se vive. Este programa demuestra que es posible cultivar en la escuela una cultura de cooperación y solidaridad, preparando a las nuevas generaciones para afrontar los desafíos del futuro con herramientas colectivas.

3.3.1. Implementación

El programa se desarrolla en articulación con cooperativas locales y está dirigido a escuelas de nivel inicial, primario y secundario. Su objetivo es acercar a niños, niñas y jóvenes a los valores de la ayuda mutua, la democracia y el trabajo colectivo, mediante propuestas didácticas con fuerte anclaje comunitario.

3.3.2. Metodología

La propuesta está organizada en módulos por nivel educativo:

- Nivel inicial: Cuentos por un mundo cooperative
- Kit con cuentos ilustrados, cartas, muñecos y recursos descargables. Promueve la cooperación a través del juego y la literatura.
- Nivel primario: El Cooperativo
- Juego de tablero gigante con desafíos en equipo, taller docente y concurso comunitario. Tema: el cooperativismo como forma de organización social y productiva.
- Nivel secundario: CooperAcción



- Juego de escape educativo donde estudiantes deben superar misiones en equipo para resolver un conflicto común. El lema: “La única salida es juntos”.
- Transversal: Historias que crean futuro
- Propuesta literaria colaborativa en el Año Internacional de las Cooperativas. Las obras se reúnen en una antología.

Cada módulo se complementa con talleres docentes, materiales pedagógicos y recursos digitales para integrar al proyecto institucional.

3.3.3. Resultados

En los últimos años, el programa alcanzó a unos 12 mil alumnos y alumnas de más de 100 escuelas y cooperativas en distintas regiones de Argentina. Entre los logros se destacan:

- Participación de docentes, familias y referentes cooperativos.
- Incorporación del programa en proyectos institucionales escolares.
- Producciones colectivas con alto valor pedagógico y simbólico.
- Reconocimiento de autoridades educativas y organizaciones cooperativas.

3.3.4. Proyecciones y desafíos

El principal desafío es expandir el programa a más territorios, tejer nuevas alianzas y asegurar su sostenibilidad. También se proyecta desarrollar herramientas de medición de impacto y fortalecer la formación docente en clave cooperativa.

3.4. Alcance e impacto

Actualmente, Fundación Nodos acompaña a más de 130 cooperativas y 50.000 productores distribuidos en más de 600 localidades del país, así como también unos 10.000 colaboradores que integran equipos técnicos y de gestión en las entidades cooperativas. Este alcance territorial permite generar un impacto profundo en comunidades rurales y urbanas, fortaleciendo cadenas de valor y promoviendo el desarrollo local con una visión de equidad y sostenibilidad.



En los últimos años, la propuesta de Fundación Nodos se ha consolidado significativamente, lo que ha permitido comenzar a implementar indicadores que reflejan la interacción creciente que ha tenido con cooperativas, personas y equipos impactados a través de capacitaciones y procesos de acompañamiento.

Universidad Cooperativa:

- +3.000 personas capacitadas por año
- +95 cooperativas participantes
- +40 programas implementados
- 22 equipos formados
- 5 alianzas universitarias y varios convenios con organizaciones

Modelo de Gestión Cooperativa:

- +55 planes estratégicos
- 17 autoevaluaciones
- 30 cooperativas en comunidades de práctica
- +95 buenas prácticas sistematizadas

Educación en cooperación:

- +100 escuelas y cooperativas alcanzadas
- +12.000 estudiantes
- Alta participación docente y comunitaria
- Reconocimiento institucional

Estos procesos abarcan diversas áreas de gestión y transformación cooperativa. Gracias a esta medición, es posible evaluar el impacto real de la Fundación y detectar los principales desafíos de las cooperativas en su desarrollo futuro. Así, la Fundación puede ajustar y diseñar nuevas propuestas orientadas al crecimiento y fortalecimiento sostenible de las organizaciones cooperativas.

La Fundación reconoce que cada cooperativa tiene su propia madurez organizacional. Por ello, sus intervenciones están diseñadas para ser pertinentes y escalables, según el estadio de desarrollo y los objetivos de cada organización. La Fundación desarrolla sistemáticamente un programa de visitas a las cooperativas, para conocer y entender los desafíos y diseñar propuestas a medida.



En un país de distancias extensas y contextos muy diversos, la Fundación ha desplegado diversas herramientas, canales presenciales y digitales, haciendo un uso estratégico de la tecnología para estar cerca, acompañar de forma constante y facilitar el acceso a sus programas y recursos para las cooperativas.

Por último, la Fundación comienza a constituir un espacio de convergencia entre las entidades conectando y generando propuestas conjuntas con otros ecosistemas cooperativos, organizaciones del país, de la región y del mundo. En 2024 realizó una pasantía para dar a conocer al grupo cooperativo Nodos, en convenio con la Alianza Cooperativa Internacional en Américas para cooperativistas de la región, con muy buenos resultados y potencial para continuar.

4. Conclusión

Fundación Nodos se consolida como un espacio estratégico que articula saberes, herramientas y vínculos para fortalecer el ecosistema cooperativo argentino con una mirada innovadora, territorial y centrada en las personas. La mirada está puesta en que las cooperativas, fortalezcan su identidad y sean cada vez más competitivas y sostenibles, pudiendo enfrentar los desafíos que vienen de la mano del cambio climático, las diferencias generacionales, la transformación digital y la tenencia de la tierra. La capacidad de adaptación, co-creación y proyección regional de Fundación Nodos la posicionan como una referencia clave para el desarrollo sostenible del cooperativismo en el siglo XXI.



Anexo I

Consejo de Administración de Fundación Nodos 2024/2025

- Presidente: Claudio Soumoulou
- Vicepresidente: Hugo Ramón
- Secretario: Francisco Farras
- Tesorero: Alberto Miguel Barreras
- Vocales: Luis Mario Castellini, Guillermo Bulleri, Wadi Bitar, Germán Sanchez

Comité Ejecutivo

Claudio Soumoulou, Mario Rubino, Alberto Grimaldi, Daniel Bertone, Ricardo Wlasiczuk, Mario Castellini, Esteban Gamulin

Equipo Fundación Nodos

- Dirección Ejecutiva: Graciana Mujica
- Capacitación y Desarrollo: Mariela Goldín Pagés (Gerente), Lara Fernández y Rocio Amione
- Sinergia: Damián Librante (Gerente) y Matías Evaraldo
- Comunicación: Lucía Gualdieri
- Administración: Mariana Villalba

El equipo se completa con una red de facilitadores y proveedores de servicios y soluciones en vinculación con universidades para potenciar nuestra propuesta.

Sitio web: <https://www.nodosfundacion.com.ar/>



Construcción de capacidades en entornos solidarios: análisis de experiencias en el Tecnológico de Costa Rica

Rytha Picado-Arroyo

Docente, investigadora y extensionista.

Instituto Tecnológico de Costa Rica.



Resumen

En Costa Rica, las experiencias asociativas de la economía social solidaria (ESS) y dentro de éstas, las cooperativas, se enfrentan a rezagos en su capacidad de gestión empresarial y productiva, lo cual provoca que su evolución y consolidación sean más lentas en términos de competitividad y eficiencia, especialmente en áreas rurales y en poblaciones de vulnerabilidad socioeconómica.

La primera resolución sobre la promoción de la economía social solidaria (ESS) promulgada por las Naciones Unidas, en el año 2023 no solo evidencia la trascendencia socioeconómica de la ESS sino que también muestra la necesidad de la articulación de actores y recursos que permitan impulsar iniciativas asociativas.

En este contexto, el presente trabajo describe la experiencia llevada a cabo por el Tecnológico de Costa Rica en el planteamiento y desarrollo de un programa de capacitación y acompañamiento técnico especializado, dirigido a fortalecer las capacidades empresariales y de abastecimiento en diferentes poblaciones alrededor del país, vinculadas a varias organizaciones de la economía social solidaria. Adicionalmente, desde el programa, conduce a las organizaciones al uso de una plataforma digital abierta y colaborativa destinada a la incubación social de iniciativas dentro del ámbito de la economía social solidaria (ESS).

El abordaje, desde la extensión universitaria, se ejecutó desde una pedagogía dialógica, crítica y activa, a través de un proceso interactivo, abierto y flexible. Este proceso involucró la realización de un diagnóstico de necesidades, en el cual se basó el desarrollo de contenidos, los cuales fueron validados a través de círculos de diálogo e implementados en un cronograma de capacitaciones acordado previamente con las participantes. El desarrollo, la metodología y el lenguaje se adaptaron al nivel educativo y características de las participantes. Además, se trabajó con las comunidades en un proceso de Investigación Acción Participativa (IAP), reconociendo que el proceso de aprendizaje puede adoptar diferentes formas basado en el respeto hacia las diferencias, la cultura y la cosmovisión y convertirse en una poderosa herramienta de transformación (Fals-Borda, 1999).

Experiencias como las que se presentan en este trabajo, podrían ser replicadas en el sector cooperativo, pues ofrecen resultados, aprendizajes y herramientas que permiten



optimizar las acciones y prácticas actuales y generan datos clave para la formulación de políticas públicas y las estrategias organizacionales.

Palabras clave: economía social, cooperativismo, poblaciones vulnerables, capacitación, acompañamiento técnico.

Abstract

In Costa Rica, the associative experiences of the social and solidarity economy (SSE) and within these, the cooperatives, face lags in their business and productive management capacity, which causes their evolution and consolidation to be slower in terms of competitiveness and efficiency, especially in rural areas and in socioeconomically vulnerable populations.

The first resolution on the promotion of the social and solidarity economy (SSE) promulgated by the United Nations, in 2023, not only demonstrates the socioeconomic significance of the SSE but also shows the need for the articulation of actors and resources that allow promoting associative initiatives.

In this context, this work describes the experience carried out by the Tecnológico de Costa Rica in the approach and development of a specialized training and technical support program, aimed at strengthening business and supply capabilities in different populations around the country, linked to various organizations of the social solidarity economy. Additionally, the program leads organizations to use an open and collaborative digital platform aimed at the social incubation of initiatives within the field of the social and solidarity economy (SSE).

The approach, from the university extension, was executed from a dialogic, critical and active pedagogy, through an interactive, open and flexible process. This process involved carrying out a needs diagnosis, on which the development of content was based, which was validated through dialogue circles and implemented in a training schedule previously agreed upon with the participants. The development, methodology and language were adapted to the educational level and characteristics of the participants. In addition, we worked with the communities in a Participatory Action Research (PAR) process, recognizing that the learning



process can take different forms based on respect for differences, culture and worldview and become a powerful tool for transformation (Fals-Borda, 1999).

Experiences such as those presented in this work could be replicated in the cooperative sector, as they offer results, learning and tools that allow optimizing current actions and practices and generate key data for the formulation of public policies and organizational strategies.

Keywords: social economy, cooperativism, vulnerable populations, training, technical support.

Resumo

Na Costa Rica, as experiências associativas da economia social solidária (ESS) e dentro destas, as cooperativas, enfrentam defasagens na sua capacidade empresarial e de gestão produtiva, o que faz com que a sua evolução e consolidação seja mais lenta em termos de competitividade e eficiência, especialmente nas zonas rurais e nas populações socioeconomicamente vulneráveis.

A primeira resolução sobre a promoção da economia social solidária (ESS) promulgada pelas Nações Unidas, em 2023, não só demonstra o significado socioeconómico da ESS, mas também mostra a necessidade de articulação de atores e recursos que permitam promover iniciativas associativas.

Neste contexto, este trabalho descreve a experiência realizada pelo Tecnológico de Costa Rica na abordagem e desenvolvimento de um programa especializado de formação e apoio técnico, destinado a fortalecer as capacidades empresariais e de abastecimento em diferentes populações do país, vinculado a diversas organizações da economia social solidária. Adicionalmente, o programa leva as organizações a utilizarem uma plataforma digital aberta e colaborativa destinada à incubação social de iniciativas no domínio da economia social solidária (ESS).

A abordagem, a partir da extensão universitária, foi executada a partir de uma pedagogia dialógica, crítica e ativa, por meio de um processo interativo, aberto e flexível. Este



proceso envolveu a realização de um diagnóstico de necessidades, no qual se baseou o desenvolvimento de conteúdos, que foi validado através de rodas de diálogo e implementado num calendário de formação previamente acordado com os participantes. O desenvolvimento, metodologia e linguagem foram adaptados ao nível educacional e às características dos participantes. Além disso, trabalhamos com as comunidades num processo de Pesquisa-Ação Participativa (PAR), reconhecendo que o processo de aprendizagem pode assumir diferentes formas baseadas no respeito pelas diferenças, cultura e visão de mundo e tornar-se uma poderosa ferramenta de transformação (Fals-Borda, 1999).

Experiências como as apresentadas neste trabalho poderão ser replicadas no setor cooperativo, pois oferecem resultados, aprendizados e ferramentas que permitem otimizar ações e práticas atuais e gerar dados fundamentais para a formulação de políticas públicas e estratégias organizacionais.

Palavras-chave: economia social, cooperativismo, populações vulneráveis, formação, apoio técnico.

1.Contexto del sector cooperativo en Costa Rica

A través de los años, Costa Rica se ha caracterizado por la apuesta sistemática y sostenida al desarrollo de diversas iniciativas de economía social, con especial énfasis en el sector cooperativo. De esta manera, el marco de referencia de la economía social, del cooperativismo y del estado social se le atribuye a don Rodrigo Facio, al que se denomina padre del cooperativismo y de la economía social en Costa Rica (Solís, 2019) por la redacción del artículo 64 de la Constitución Política de 1949 y de la ley de Asociaciones Cooperativas (Campos, 2024; Núñez, 2021).

Las cooperativas costarricenses han demostrado ejercer una influencia positiva en los entornos, comunidades y regiones donde se han desarrollado, convirtiéndose en algunos casos, en referentes en Centroamérica y el Caribe (Campos, 2024). Las cooperativas están presentes en varios sectores de la economía tales como: ahorro y crédito, auto-



gestión, agrícola-industrial, comercialización, escolar, juveniles, servicios múltiples, suministros, producción, transporte y vivienda, según lo señalado por el Instituto de Fomento Cooperativo (INFOCOOP, 2025). En cuanto a la cantidad de cooperativas por sector los datos reportados por el Mapeo Cooperativo, en su informe para Costa Rica, realizado por la Alianza Cooperativa Internacional y Cooperativas de las Américas, como Oficina Regional, para el período 2016-2020 revelan que existen en el país 376 cooperativas, según los datos recopilados en el 2012, dato disponible al momento de elaboración del informe. Los sectores más representativos son los siguientes: banca y seguros 22%, comercio 13%, industria 12%, agro e industria alimentaria 10%, educación 10%, Transporte 9%, alojamiento y comidas 4.5%, servicios públicos y servicios administrativos 2.9%.

De acuerdo con las estadísticas del INFOCOOP (2025), a nivel nacional, el movimiento cooperativo agrupa a 594 cooperativas y 887.335 cooperativistas, lo que representa el 21% de la población nacional, de las cuales, un 57.3% eran hombres y 42.7% mujeres, según cifras del IV Censo Nacional Cooperativo (2012). Del total de cooperativas, 376 (63.3%) se clasifican en el censo como cooperativas de adultos y 218 (36.7%) como cooperativas escolares y estudiantiles. Para el caso de las cooperativas de adultos, el 35% se concentran en la provincia de San José, seguido por Alajuela con un 23%, Puntarenas con 16%, Guanacaste y Cartago con 7% y Limón y Cartago 6% para ambos casos.

Aunque no se cuenta con datos exactos sobre la contribución de las cooperativas al PIB nacional, se registran aportes de ₡132.000 millones en exportaciones (aproximadamente 250 millones de USD), 33.357.850 personas beneficiadas con el transporte público, 708 mil personas beneficiadas con servicios de electrificación, el 36.7% de la producción nacional de café y la generación de 21.632 empleos directos (INFOCOOP, 2025).

Debido a que, varios de los datos presentados, corresponden a información recopilada hace 13 años, es probable que algunas cooperativas no se encuentren operando, especialmente producto de los efectos de la pandemia, sobre todo las más pequeñas, que tuvieron menor posibilidad de adaptación a las presiones económicas que se generaron producto del aislamiento. No obstante lo anterior, no cabe duda de que el sector ha seguido creciendo, ya que es un modelo conocido por los costarricenses cuya importancia radica en el fomento de la empleabilidad, el desarrollo económico y la equidad social, especialmente en las zonas rurales y en los sectores más deprimidos económicamente (Campos, 2024).



2. Iniciativas de capacitación

Uno de los principales retos identificados en las iniciativas de la economía social y por ende, en las perspectivas del desarrollo cooperativo se refiere a la adecuada formación técnica y académica de los cuerpos directivos para la gestión empresarial (Campos, 2024; Li y Espinach, 2024). En este sentido, si este tipo de iniciativas no logran alcanzar la sostenibilidad económica y el crecimiento financiero, no podrán ser de utilidad para sus asociados ni para la sociedad en general.

El desarrollo de capacidades a partir de procesos de capacitación y acompañamiento puede colaborar no solo con el fortalecimiento de capacidades en organizaciones ya existentes sino también en el desarrollo de emprendimientos generados por sus asociados, quienes pueden generar nuevas iniciativas, con arraigo social, que deben aprender del mundo empresarial para poder ser exitosas, competitivas, crecer y perdurar en el tiempo. Aún queda mucho trabajo que hacer para apoyar el nacimiento y desarrollo de todas las iniciativas de la economía social, con la participación de otros actores de la academia.

Partiendo de lo anterior, a través de las universidades estatales y el Consejo Nacional de Rectores (CONARE), se promueve el apoyo, especialmente en las zonas rurales, con bajos índices de desarrollo social, por medio de la formación, la investigación y la extensión/acción social (Li y Espinach, 2024).

En este contexto, el Tecnológico de Costa Rica, universidad especializada en ciencia y tecnología en el país, ha venido trabajando en el fomento y el apoyo a iniciativas de la economía social solidaria desde la Escuela de Administración de Empresas.

Es así como, desde el año 2019, aprovechando la experiencia generada en el acompañamiento a emprendimientos, se han realizado esfuerzos consistentes para el desarrollo de capacidades en este campo, dirigidas a la población estudiantil universitaria, a las diversas organizaciones pertenecientes a la economía social y a la comunidad en general, con el fin de propiciar el nacimiento, crecimiento y desarrollo de las iniciativas de la economía social.

Inicialmente, se plantearon y desarrollaron dos proyectos con fondos internacionales, uno con un programa de capacitación para la generación de iniciativas de la economía social y colaborativa y otro, con una plataforma virtual de incubación de este tipo de iniciativas para darle continuidad al primero. Posteriormente, se plantearon dos proyectos a lo interno



de la universidad, con el fin de apoyar a tres organizaciones de la economía social, ubicadas en distintas zonas del país y a sus asociados.

Por un lado, se planteó un proyecto de extensión universitaria dirigido a mujeres en contexto de vulnerabilidad socioeconómica, vinculadas a dos organizaciones de la economía social, con el fin de atender un problema que ha perdurado por mucho tiempo en la región latinoamericana: el fortalecimiento de capacidades para el impulso de iniciativas femeninas asociativas innovadoras. Ello, robustecido con el acceso a una plataforma digital de aprendizaje y colaboración. En este sentido, en el caso de mujeres, es importante mencionar que a nivel nacional persisten rezagos relacionados al género en varios temas. A modo de ejemplo, en cuanto a la generación de empleo, la tasa de ocupación es de 69,5% para los hombres y 34,9% para las mujeres. Además, es importante considerar que el 48% de las PYMES costarricenses son lideradas por mujeres (Cámara de Comercio, 2022), representando un sector que genera el 47% del empleo nacional. En cuanto al emprendimiento femenino en condiciones de vulnerabilidad, un estudio realizado por Jiménez (2024), revela que estas mujeres emprendedoras se enfrentan a una serie de desafíos que limitan sus oportunidades de desarrollo y consolidación de sus iniciativas empresariales, tales como: la falta de accesibilidad a una formación empresarial y/o académica, recursos tecnológicos y oportunidades económicas.

Por otro lado, se desarrolló un proyecto paralelo, dirigido a una organización agrícola que agrupa pequeños productores en el centro del país, en una zona del país caracterizada por los bajos indicadores de escolaridad (solo un 10,1% de la población tiene educación superior, y se observa una tasa de alfabetismo del 97.7%, menor que en el resto del territorio, según lo define el Instituto de Desarrollo Rural - INDER. Su principal actividad económica y medios de vida se centran en la agricultura y ganadería con 600 fincas y cerca de 7.248 ha, donde destaca la producción de repollo, zanahoria y brócoli. Ante acercamientos previos con el TEC se presenta un problema medular en esta población: el fortalecimiento de capacidades en materia de abastecimiento de productos frescos agropecuarios, para el impulso de los pequeños productores. Atender esta situación es relevante dada la vocación agrícola del grupo meta y la oportunidad de generación de ingreso que representa la comercialización de sus productos. Además, se revela la importancia en esta población de reducir la brecha tecnológica con el acceso a una plataforma digital de aprendizaje y colaboración.



De forma específica, en un diagnóstico realizado por Bonilla (2024), se reveló que la ausencia de herramientas técnicas-administrativas y la limitada capacitación en temas como costos, manejo postcosecha y estrategias comerciales, obstaculizaban la competitividad de los agricultores en su proceso de abastecimiento.

Partiendo de lo anterior, el proceso se llevó a cabo con cada una de las tres organizaciones y un grupo de personas asociadas, dentro de cada una de ellas. El abordaje de estas poblaciones se hizo en dos líneas: por una parte, se trabajó con el fortalecimiento de las iniciativas productivas de dos grupos de mujeres emprendedoras, uno en la zona indígena del país y otro grupo en otras zonas vulnerables cercanas a los campus y centros académicos de la universidad. Además, se trabajó con un tercer grupo de personas agricultoras, quienes tienen sus fincas en el centro del país, en una zona considerada la de mayor producción de hortalizas y vegetales a nivel nacional. Por otra parte, se trabajó con las juntas directivas y personal administrativo de las tres organizaciones de la economía social, con el fin de dotarles de herramientas para mejorar su gestión y poder apoyar mejor a las personas asociadas.

La metodología abordada, desde la extensión universitaria, se llevó a cabo desde una pedagogía dialógica, crítica y activa, a través de un proceso interactivo, abierto y flexible. Este proceso involucró la realización de un diagnóstico de necesidades, en el cual se basó el desarrollo de contenidos para la capacitación y el acompañamiento empresarial, los cuales fueron validados a través de círculos de diálogo e implementados en un cronograma acordado previamente con los participantes de las tres organizaciones participantes. El desarrollo, la metodología y el lenguaje se adaptaron al nivel educativo y características de las participantes. Además, se trabajó con las comunidades en un proceso de Investigación Acción Participativa (IAP), reconociendo que el proceso de aprendizaje puede adoptar diferentes formas basado en el respeto hacia las diferencias, la cultura y la cosmovisión y convertirse en una poderosa herramienta de transformación (Fals-Borda, 1999).

En una primera etapa, se llevó a cabo el proceso de selección de los participantes en cada uno de los tres grupos de asociados, en conjunto con las organizaciones. Una vez seleccionadas, se analizaron las necesidades de capacitación por separado, para los dos grupos de mujeres y para el grupo de productores agrícolas.

Los resultados del diagnóstico realizado revelaron que las mujeres emprendedoras en situación de vulnerabilidad enfrentan múltiples desafíos, tales como la falta de acceso a



recursos financieros, la necesidad de capacitación en gestión empresarial y la ausencia de apoyo técnico. No obstante, también se identificó su capacidad para reconocer oportunidades de negocio dentro de su entorno local y adaptar sus productos y servicios a las demandas del mercado. Además, el estudio resaltó el papel fundamental de las redes de apoyo y la colaboración entre emprendedoras para superar barreras y alcanzar la sostenibilidad de sus iniciativas (Jiménez, 2024).

Con respecto a las personas agricultoras, los hallazgos del diagnóstico identificaron desafíos críticos en la cadena de abastecimiento, entre ellos: falta de registros financieros estandarizados entre los agricultores; dependencia de intermediarios para la comercialización, lo que reducía sus márgenes de ganancia; deficiencias en prácticas postcosecha, afectando la calidad y vida útil de los productos y gestión ineficiente de la relación oferta-demanda, generando desabastecimiento en períodos clave.

A partir de los resultados obtenidos en la etapa de diagnóstico, se llevó cabo la segunda etapa, en la cual se definieron los temas de capacitación para luego, llevar a cabo el programa de capacitación. En el caso de los dos grupos de mujeres, las capacitaciones se llevaron a cabo en diversas áreas clave, incluyendo el desarrollo de habilidades emprendedoras, emprendimientos con perspectiva de género, planeación, uso de tecnologías, comercialización, ventas, uso del dinero y formalización de negocios. Para el grupo de productores agrícolas, la capacitación se diseñó en temas de abastecimiento de productos frescos agropecuarios, con énfasis en manejo postcosecha, costo y concordancia oferta-demanda. Específicamente, los temas desarrollados fueron: buenas prácticas del manejo de poscosecha, higiene y buenas prácticas del personal, equipos y utensilios, limpieza y desinfección, microbiología y almacenamiento, y el adecuado abastecimiento.

Es importante mencionar que los temas, contenidos, fechas y horarios de las capacitaciones fueron validadas con los participantes, antes de iniciar el ciclo de sesiones, con el fin de tomar en cuenta las posibilidades y ocupaciones propias de los emprendedores.

La tercera etapa se centró en el acompañamiento y la asesoría personalizada a los tres grupos. Para este proceso se elaboraron planes de mejora individualizados, basados en la evaluación de las capacitaciones. De esta manera, se detectaron los aspectos en los cuales se necesitaba reforzar o bien, poner en práctica para la mejora de cada una de las iniciativas productivas para luego realizar un acompañamiento individualizado. Además,



en esta etapa, cada participante logró desarrollar su plan de negocios, en el caso de las mujeres emprendedoras o bien, su programa de registros productivos, en el caso de las personas agricultoras.

La cuarta y última etapa, consistió en la implementación de una plataforma digital abierta y colaborativa destinada a la incubación social de iniciativas dentro del ámbito de la economía social solidaria (ESS). Este componente se dirigió específicamente a las tres organizaciones de la economía social participantes, las cuales recibieron acompañamiento para el uso de la misma y para la gestión de sus organizaciones.

La plataforma, desarrollada a partir del Proyecto INCUBEPSS, con la participación de la Universidad de Quilmes (UNQ), Argentina; la Universidad Cooperativa de Colombia (UCC), la Universidad Autónoma de Managua (UAM) y el Tecnológico de Costa Rica (TEC) incluye tres componentes: el campus de formación virtual, el espacio de comercio electrónico y un software para realizar presupuestos. Además, al compartir la plataforma entre cuatro universidades a nivel internacional, se propiciaron espacios para la creación de redes de colaboración con emprendimientos de otros países.

Para evaluar el proceso se llevó a cabo una valoración técnica de resultados utilizando un enfoque cualitativo con los participantes de las tres organizaciones. En el caso de las personas agricultoras se destaca entre los principales resultados, un mejoramiento claro de los procesos de higiene, abastecimiento, frescura, calidad, organización y almacenamiento de las personas productoras, así como un aumento en sus ventas, demostrando así que el proceso de capacitación y acompañamiento generó resultados efectivos.

En el caso de las mujeres emprendedoras, los resultados permitieron identificar los avances que tuvieron las mujeres en sus conocimientos sobre mercadeo, gestión financiera, formalización del emprendimiento y planes de negocio. No obstante, se detectaron diferentes temas que requieren mayor atención, como el uso de herramientas tecnológicas, implementación de estrategias de difusión, separación de las finanzas personales de las del negocio, aplicación del plan de negocios y dificultades para formalizar el emprendimiento.



3. Conclusiones

Si se analiza cuáles aspectos han cambiado o se han mantenido desde el último Año Internacional de las Cooperativas en 2012 y el 2025, se observan varios aspectos relevantes, en el marco de este proyecto.

Una de las transformaciones positivas se refiere a la generación de la primer Política Pública de la Economía Social Solidaria y la conformación del Consejo de la Economía Social Solidaria y la Secretaría Técnica, entre los años 2018 y 2022. En esta iniciativa, participó activamente nuestra universidad, evidenciando la importancia del sector académico en estos esfuerzos políticos. No obstante lo anterior, es importante mencionar que con el cambio de gobierno, esa política no se ejecutó y estos espacios no se mantuvieron.

Otro elemento clave que se ha mantenido a lo largo de estos años, es que no se cuenta con un censo cooperativo actualizado, ya que el último fue realizado en el año 2012 en conjunto con el Programa Estado de la Nación. A pesar de esto, recientemente el INFO-COOP anunció el lanzamiento del Observatorio de Economía Social Solidaria de Costa Rica, una herramienta creada por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS), en conjunto con la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

En este contexto, cobra relevancia la contribución y el apoyo de las universidades, a través de recursos destinados a proyectos de extensión como los presentados en este documento, que puedan contribuir con el fortalecimiento y desarrollo de las organizaciones de la economía social solidaria, especialmente en poblaciones y comunidades, con bajos niveles de desarrollo.

Los procesos de capacitación y acompañamiento dirigidos a las organizaciones de economía social siguen siendo determinantes para el crecimiento y desarrollo de estas iniciativas y por ende para el desarrollo de sus asociados, comunidades y territorios, especialmente en iniciativas desarrolladas por mujeres rurales, lo cual es un reto importante, tomando en cuenta que el próximo año será declarado el año internacional de la mujer rural.

El sector cooperativo ha identificado como un reto el fortalecimiento de capacidades para las cooperativas existentes, sobre todo las pequeñas y la promoción de nuevas cooperativas, que permitan darle sostenibilidad al movimiento en el país y permita estar preparadas para enfrentar las presiones económicas, sociales, ambientales, tecnológicas y geopolíticas.



Adicionalmente, otro reto identificado es que las cooperativas sean eficientes y competitivas, lo cual implica que en ese desarrollo de capacidades se contemplen temas de gestión empresarial para que el movimiento se proyecte hacia el futuro (Campos, 2024).

Ante estos retos, surge la necesidad de fortalecer el sector a través de alianzas con otros actores de la academia, que puedan aportar su conocimiento, experiencia y creatividad en el desarrollo de herramientas, procesos y programas de capacitación, acompañamiento y asistencia técnica. Experiencias como las que se presentan en los proyectos de extensión universitaria mencionados, podrían ser replicadas en el sector cooperativo, pues ofrece resultados, aprendizajes y herramientas que permiten optimizar las acciones y prácticas actuales y generan datos clave para la formulación de políticas públicas y las estrategias organizacionales.

Para esto, es necesario que éstas y otras experiencias, analicen los cambios en cada una de las iniciativas después del proceso de capacitación, acompañamiento y asesoría con el propósito de medir la efectividad de dichas intervenciones, permitiendo saber si éstas ayudan a aumentar la productividad empresarial, la confianza en los participantes y la rentabilidad de los emprendimientos.

Lo anterior, contribuirá a identificar si los participantes en los procesos han alcanzado mejoras significativas en aspectos como la competitividad en el mercado y la eficiencia y de esta manera, tener la información necesaria para que a futuro se creen herramientas o se ajusten los planes de acción en caso de ser necesario para potenciar las prácticas operativas, técnicas y administrativas de las iniciativas productivas.



Referencias

- Alianza Cooperativa Internacional-Cooperativas de las Américas (2020). Mapeo Cooperativo: Datos Estadísticos. Informe Nacional: Costa Rica. Programa ACI-UE. (Consultada en octubre 2023). <https://coops4dev.coop/sites/default/files/2020-09/Informe%20de%20Mapeo%20Cooperativo%20Costa%20Rica.pdf>
- Bonilla Valverde, F. (2024). Personas agricultoras vinculadas al CAC Oreamuno: Factores que inciden en el proceso de abastecimiento de productos frescos comercializados en ferias del agricultor. Trabajo Final de Graduación, Instituto Tecnológico de Costa Rica.
- Cámara de Comercio de Costa Rica. (2022). La importancia de las PYMES en Costa Rica.
- Campos, R. (2024). El movimiento cooperativo en Costa Rica: Historia, actualidad y perspectiva. *International Journal of Co-operative Accounting and Management*, 7(1). <https://doi.org/10.36830/IJCAM.202406>
- Fals-Borda, O. (1999). Orígenes universales y retos actuales de la IAP. *Análisis político*, n 38, pp73-89.
- INFOCOOP (2019). Sectores del Cooperativismo. (Consultada en junio 2025). <https://www.infocoop.go.cr/sector-cooperativismo>
- Jiménez, C. (2024). Mujeres emprendedoras costarricenses en contexto de vulnerabilidad: factores asociados a su desarrollo y sostenibilidad. Trabajo Final de Graduación, Instituto Tecnológico de Costa Rica.
- Li Bonilla, F., & Espinach Rueda, M. (2024). 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>
- Núñez, J. (2021). Bases ideológicas de la política pública cooperativa en Costa Rica. Análisis del pensamiento de Rodrigo Facio y su impacto en el período 1940-1970. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8445744>
- Solís, A. (2019). Rodrigo Facio Padre De La Economía Social y Del Cooperativismo en Costa Rica. 17 pp. *Revista Horizontes Cooperativos* # 26. Pag 9-28. <https://www.cene.coop/revista-horizontes-cooperativos/#N26>



El Sistema Nacional de Educación Cooperativa: un factor esencial para el empoderamiento del sector cooperativo en Paraguay

Julia Irene Segovia de Borba.
Confederación Paraguaya de Cooperativas
CONPACCOOP



Resumen

El Sistema Nacional de Educación Cooperativa (SNEC) surge como respuesta a la necesidad de mejorar la calidad de las propuestas de capacitación ofrecidas en las entidades cooperativas.

Tras las iniciativas impulsadas en el Año Internacional de las Cooperativas 2012, como primer esfuerzo de diálogo sobre la calidad de las capacitaciones y la unificación de criterios en su planteamiento, se llevó a cabo el 1° Congreso de Educación Cooperativa en 2014. Su principal objetivo fue definir las líneas estratégicas a impulsar como política nacional en materia de educación cooperativa. Como resultado de este evento, se propuso la creación de un sistema de educación cooperativa destinado a capacitar a los directivos de las cooperativas. En este contexto, la Confederación Paraguaya de Cooperativas (CONPA-COOP) se asoció con otras instituciones, como el Ministerio de Educación y Ciencias (MEC) y la Confederación Alemana de Cooperativas (DGRV), para llevar adelante esta iniciativa.

Después de dos años de análisis, evaluación y estructuración del sistema, el Instituto Nacional de Cooperativismo (INCOOP) emitió la Resolución N° 15.637 el 2 de diciembre de 2016, estableciendo la obligatoriedad de la capacitación para directivos y gerentes, conforme a los términos del marco regulatorio vigente para cada sector y tipo de cooperativa. En esta resolución también se aprobó el programa del SNEC.

Las capacitaciones están dirigidas a cuatro grupos clave: Consejo de Administración, Tribunal Electoral, Junta de Vigilancia y Gerencia General de las cooperativas. Se imparten en dos modalidades: presencial, a través de talleres interactivos; virtual, mediante la plataforma Moodle y otras herramientas para reuniones en línea.

El SNEC fue creado con el propósito de unificar los contenidos programáticos con base en una planificación curricular, estandarizar criterios y referentes para el diseño de planes analíticos, homologar la planificación de la intervención educativa y fortalecer las competencias directivas y gerenciales.

A través de sus capacitaciones, el SNEC ofrece un espacio de formación y profesionalización para los líderes cooperativistas de todo el país, promoviendo así el empoderamiento del movimiento cooperativo paraguayo.

Palabras Clave: Sistema Nacional de Educación Cooperativa; Programa de Educación Cooperativa; diseño curricular; educación no formal.



Abstract

The National Cooperative Education System (SNEC) emerged in response to the need to improve the quality of training offered by cooperative entities.

Following the initiatives launched during the International Year of Cooperatives 2012, the 1st Congress on Cooperative Education was held in 2014 as a first effort to foster dialogue on the quality of training and the unification of criteria in its approach.

Its main objective was to define the strategic lines to be promoted as national policy in the area of cooperative education. As a result of this event, the creation of a cooperative education system aimed at training cooperative managers was proposed.

In this context, the Paraguayan Confederation of Cooperatives (CONPACCOOP) partnered with other institutions, such as the Ministry of Education and Science (MEC) and the German Confederation of Cooperatives (DGRV), to carry out this initiative.

After two years of analysis, evaluation, and structuring of the system, the National Institute of Cooperativism (INCOOP) issued Resolution No. 15,637 on December 2, 2016, establishing mandatory training for directors and managers, in accordance with the terms of the current regulatory framework for each sector and type of cooperative. This resolution also approved the SNEC program.

The training sessions are aimed at four key groups: the Board of Directors, the Electoral Tribunal, the Supervisory Board, and the General Management of the cooperatives. They are offered in two formats: in person, through interactive workshops; virtual, using the Moodle platform and other online meeting tools.

The SNEC was created to unify program content based on curricular planning, standardize criteria and references for the design of analytical plans, standardize educational intervention planning, and strengthen leadership and management skills.

Through its training programs, the SNEC offers a space for development and professional development for cooperative leaders throughout the country, thus promoting the empowerment of the Paraguayan cooperative movement.

Keywords: National Cooperative Education System; Cooperative Education Program; curriculum design; non-formal education.



Resumo

O Sistema Nacional de Educação Cooperativa (SNEC) foi criado em resposta à necessidade de melhorar a qualidade da formação oferecida pelas organizações cooperativas.

Na sequência das iniciativas promovidas no Ano Internacional das Cooperativas 2012, como um primeiro esforço de diálogo sobre a qualidade da formação e a unificação de critérios na sua abordagem, realizou-se em 2014 o 1º Congresso de Educação Cooperativa. O seu principal objetivo foi definir as linhas estratégicas a promover como política nacional no domínio da educação cooperativa. Como resultado desse evento, foi proposta a criação de um sistema de educação cooperativa voltado para a formação de gestores de cooperativas. Nesse contexto, a Confederação Paraguaia de Cooperativas (CONPACCOOP) associou-se a outras instituições, como o Ministério da Educação e Ciência (MEC) e a Confederação Alemã de Cooperativas (DGRV), para levar adiante essa iniciativa.

Após dois anos de análise, avaliação e estruturação do sistema, o Instituto Nacional de Cooperativismo (INCOOP) emitiu a Resolução nº 15.637, de 2 de dezembro de 2016, estabelecendo a obrigatoriedade de formação para dirigentes e gestores, nos termos do marco regulatório vigente para cada setor e tipo de cooperativa. Essa resolução também aprovou o programa SNEC.

A formação destina-se a quatro grupos-chave: o Conselho de Administração, o Tribunal Eleitoral, o Conselho Fiscal e a Direção Geral das cooperativas. São ministradas em duas modalidades: presencial, através de workshops interactivos; virtual, através da plataforma Moodle e de outras ferramentas para reuniões em linha.

El SNEC fue creado con el propósito de unificar los contenidos programáticos con base en una planificación curricular, estandarizar criterios y referentes para el diseño de planes analíticos, homologar la planificación de la intervención educativa y fortalecer las competencias directivas y gerenciales.

Através dos seus cursos de formação, o SNEC oferece um espaço de formação e profissionalização aos dirigentes cooperativos de todo o país, promovendo assim a capacitação do movimento cooperativo paraguaio.

Palavras-chave: Sistema Nacional de Educação Cooperativa; Programa de Educação Cooperativa; conceção curricular; educação não formal.



1. Contexto del sector

En Paraguay, al cierre del 2023, se registraron 638 cooperativas, de las cuales 399 son de ahorro y crédito (CAC). Este tipo de cooperativas representa el 62% del sistema cooperativo local, mostrando una clara prevalencia sobre las cooperativas de producción y otras entidades solidarias (Instituto Nacional de Cooperativismo [INCOOP], 2023).

En Paraguay, las cooperativas de tipo A son aquellas que pertenecen al primer nivel de supervisión del Instituto Nacional de Cooperativismo (INCOOP), y que tienen volumen de activos totales mayores a 50.000.000.000 de guaraníes, según el Marco Regulatorio para Cooperativas del Sector de Ahorro y Crédito del INCOOP. Estas cooperativas están sujetas a un régimen de supervisión y regulación específico por parte del INCOOP, debido a su mayor tamaño y complejidad.

En otras palabras, las cooperativas de tipo A son entidades de ahorro y crédito de gran tamaño, y por lo tanto, el INCOOP les otorga un nivel de supervisión más riguroso para asegurar su solidez financiera y el cumplimiento de las normativas.

Además, estas cooperativas pueden otorgar créditos con plazos más extensos, según lo establecido en sus reglamentos de crédito, y están sujetas a indicadores como el índice de liquidez, la tasa de morosidad y el rendimiento.

Las de Tipo B tienen de 5.000.000.000 a 50.000.000.000 de guaraníes en activos. Las cooperativas de Tipo C son aquellas que manejan activos totales inferiores a 5.000.000.000 de guaraníes.

Dentro de las casi 400 cooperativas de ahorro y crédito, cabe destacar que la mayoría (274) son de las más pequeñas, conocidas en el ámbito técnico como tipo C. En contraste, las cooperativas tipo A (las más grandes) y las de tipo B suman 125 entidades.

Las cooperativas de producción totalizan 132, distribuidas de la siguiente manera:

- 92 son de tipo C,
- 16 de tipo B, y
- 24 de tipo A.

Por otro lado, los informes de INCOOP al 2023 señalan que existen 82 cooperativas de otros sectores (consumo, trabajo, vivienda, transporte y otros servicios), de las cuales 69 son de tipo C.



Estos datos reflejan que la gran mayoría (aproximadamente un 70%) de las cooperativas en Paraguay son de las más pequeñas, mientras que las más grandes representan alrededor del 13% del total de entidades en el país.

En 2023, ocho nuevas entidades solidarias fueron reconocidas, mientras que 36 entidades perdieron la autorización para operar, según el informe anual de gestión del INCOOP.

Las cooperativas que han perdido la autorización para operar como tales han transgredido lo establecido por la ley de cooperativas del Paraguay, 438/94 que en su Sección IV refiere al Régimen de Sanciones, aclara en su Artículo 124 sobre las causales de sanción. Las cooperativas serán sancionadas en los siguientes casos: a) Si no dieran cumplimiento a las disposiciones establecidas por esta ley y, b) Si infringieren las resoluciones dictadas por la Autoridad de Aplicación.

En cuanto a la distribución geográfica, los reportes anteriores del INCOOP indican que:

- 28,4% de las cooperativas están en la Capital,
- 23,9% en el Departamento Central,
- 8,4% en Alto Paraná, y
- 8% en Itapúa (aproximadamente).

1.1. Participación en el sistema financiero

Los datos oficiales muestran que las cooperativas manejan:

- 19% del total de activos del sistema financiero,
- 18% de la cartera de créditos otorgados, y
- 14% de los depósitos realizados.

En 2023, el monto total de créditos otorgados por las cooperativas de ahorro y crédito tipo A alcanzó G. 18,6 billones (equivalentes a USD 2.562 millones), con un crecimiento del 5,8% respecto a 2022. Sin embargo, esta fue la tasa de expansión más baja desde 2018 y estuvo por debajo del crecimiento registrado en 2020 (año de la pandemia), que fue del 6,8%.

Por otro lado, los ahorros en las CAC tipo A alcanzaron en diciembre de 2023 un total de G. 16,6 billones, con un incremento del 5,3% en comparación con el mismo período de 2022.

El ahorro captado por las cooperativas está compuesto por distintos instrumentos:



- A la vista,
- A plazo de hasta un año,
- A plazos mayores a un año, y
- Ahorro programado.

Cabe destacar que los depósitos a plazos mayores a un año representan la mayor proporción del total, con aproximadamente 40% de participación.

1.2. Leyes y resoluciones que regulan la educación cooperativa en Paraguay

La Constitución Nacional del Paraguay, en su Artículo 113, establece el compromiso del Estado en fomentar la empresa cooperativa, reconociendo su importancia como modelo de organización social y económica. Además, promueve la difusión de los principios cooperativos a través del sistema educativo, destacando su relevancia para el desarrollo del país. Este artículo subraya la necesidad de incorporar los valores cooperativos en el tejido social desde una perspectiva educativa, asegurando que estos principios se integren en los procesos de formación desde las primeras etapas del aprendizaje.

Por otro lado, la Ley N° 438/1994, que regula el marco legal de las cooperativas en Paraguay, establece los principios fundamentales que deben regir la constitución, organización y funcionamiento de las cooperativas. En su Artículo 4, la ley subraya el fomento de la educación cooperativa como uno de los pilares esenciales para el fortalecimiento y la consolidación del movimiento cooperativo. Esta ley reconoce la educación como un factor clave para garantizar el éxito y la sostenibilidad de las cooperativas, impulsando el conocimiento y la práctica de los valores cooperativos entre los socios y miembros de las entidades cooperativas.

Además, la Resolución N° 15.637/2016, emitida por el Instituto Nacional de Cooperativismo (INCOOP), regula la obligatoriedad de la capacitación para los directivos y gerentes de las cooperativas en el marco del Sistema Nacional de Educación Cooperativa (SNEC). Esta resolución establece un marco normativo que exige a los dirigentes y gerentes cooperativos cumplir con una carga horaria mínima de capacitación, asegurando que estos



actores clave del movimiento cooperativo estén debidamente formados y actualizados en cuanto a las competencias necesarias para el desarrollo eficiente y sostenible de las cooperativas. Con esta normativa, se busca profesionalizar la gestión cooperativa, garantizando que quienes asumen cargos de liderazgo cuenten con los conocimientos y habilidades requeridas para enfrentar los retos del sector cooperativo.

2. El SNEC y su misión

La misión esencial del Sistema Nacional de Educación Cooperativa (SNEC) es desarrollar y fortalecer las competencias de los líderes cooperativos a través de un sistema educativo unificado y de calidad. Su objetivo es fomentar la competitividad y la sostenibilidad social y financiera de las cooperativas en Paraguay.

El SNEC es un sistema educativo reconocido por sus altos estándares de calidad y su impacto positivo y práctico en la gestión dirigenal y gerencial de las cooperativas en el país.

Basado en el Quinto Principio Cooperativo, que promueve la educación, formación e información, el sistema establece que las cooperativas deben ofrecer capacitación a sus miembros, gerentes, empleados y dirigentes electos, permitiéndoles contribuir de manera efectiva al desarrollo de sus organizaciones.

En Paraguay, la Ley N° 438/94, que regula la constitución, organización y funcionamiento de las cooperativas, aborda en su artículo 108, Capítulo IX, la importancia de la educación cooperativa. En este artículo se establece que:

“Las cooperativas desarrollarán labores educativas de extensión social en las comunidades de su radio de acción y darán preferente atención a la difusión de la doctrina y los principios en los centros de enseñanza formales e informales de todo nivel”.

Tras el Año Internacional de las Cooperativas (2012) y con una visión más amplia sobre el rol social de las cooperativas, las autoridades de la Confederación Paraguaya de Cooperativas (CONPACCOOP), junto con los dirigentes de federaciones y centrales, analizaron las propuestas de capacitación existentes. Luego de un proceso de reflexión, decidieron



convocar a todos los actores de la educación cooperativa al 1° Congreso de Educación Cooperativa en 2014, con el objetivo de identificar fortalezas y debilidades en los programas de capacitación.

Como resultado del congreso, y ante la necesidad de unificar criterios, actualizar y optimizar los procesos educativos cooperativos, CONPACCOOP diseñó el SNEC.

Este sistema integra métodos educativos, tecnologías de la información, talento humano y procesos estandarizados para la implementación de módulos de capacitación con formatos unificados (CONPACCOOP, 2018).

Las finalidades y fundamentos del Sistema Nacional de Educación Cooperativa (SNEC) son múltiples. Entre las más significativas, se destacan las siguientes:

- Unificación de contenidos: Desarrollar una planificación curricular basada en competencias, permitiendo el diseño de productos educativos alineados con las necesidades del sector cooperativo en Paraguay.
- Estandarización de criterios: Definir patrones y referentes comunes para la elaboración de planes analíticos, planificación didáctica y sistemas de evaluación educativa.
- Homologación de la intervención educativa: Implementar metodologías que fomenten un aprendizaje significativo en los participantes.
- Desarrollo de competencias directivas y gerenciales: En esta primera etapa, se prioriza el fortalecimiento de habilidades de liderazgo con el objetivo de generar un efecto cascada dentro de las cooperativas. Posteriormente, se potenciarán competencias gerenciales, administrativas, técnicas y otras relacionadas con los distintos roles dentro del sector.

3. Pilares del sistema de educación cooperativa

El Sistema Nacional de Educación Cooperativa (SNEC) se compone de tres pilares fundamentales:

1. El primero está enfocado en la construcción de la gobernabilidad, estructura y estrategia general.



2. El segundo tiene como objetivo integrar los contenidos de la capacitación, es decir, la estructura técnica.
3. El tercero se refiere a la incorporación de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC).

Un avance significativo en el primer pilar del SNEC es la promulgación, el 2 de diciembre de 2016, de la Resolución N° 15.637 por parte del Instituto Nacional de Cooperativismo (IN-COOP), que reglamenta la obligatoriedad de la capacitación para directivos y gerentes, conforme al Marco Regulatorio vigente para cada sector y tipo de cooperativa. Esta resolución también establece la aprobación del programa del SNEC y la cantidad de horas obligatorias de capacitación: 20 horas para los dirigentes cooperativos y 60 horas para los gerentes.

El segundo pilar se inicia con las consultorías contratadas por la DGRV desde 2015. En estas consultorías se definieron las competencias mínimas requeridas para todo líder cooperativo, basadas en documentos elaborados en colaboración con el Comité representativo de la CONPACOOOP, con reuniones de trabajo iniciales realizadas en 2016 (SNEC, 2016).

El tercer pilar se estructura para facilitar la introducción de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC), con un enfoque principal en la educación a distancia, utilizando una metodología semipresencial y virtual, implementada por las federaciones y centrales con asistencia técnica de la DGRV.

En marzo de 2017 se dio inicio a la primera etapa del SNEC, en la cual la estructura técnica se orienta a la creación del Programa de Educación Cooperativa, el cual tiene carácter no formal y estructura modular. Cada tema a desarrollarse se planifica por módulos, con el objetivo concreto de satisfacer las necesidades específicas de aprendizaje de los grupos destinatarios, en particular los líderes cooperativos, para fortalecer sus competencias profesionales y así fomentar la competitividad y sostenibilidad social y financiera de las cooperativas en Paraguay.

3.1. Puesta en Marcha del Sistema SNEC

Para implementar el Sistema Nacional de Educación Cooperativa, se consideraron los siguientes aspectos:



- Interpretación de la metodología, técnicas y estrategias a utilizar dentro del SNEC.
- Capacitación y guía para los facilitadores y equipos técnicos de las cooperativas en el desarrollo y ejecución de programas educativos alineados con las competencias del SNEC.
- Orientación a los facilitadores en el diseño de la planificación analítica y didáctica de los módulos.

3.2. Educación Integral

El SNEC desarrolla un proceso educativo integral que abarca las tres dimensiones de la personalidad de los educandos:

- Competencias del saber ser: Relacionadas con la actitud necesaria para desempeñar un rol de manera idónea. Este componente está vinculado al cuarto pilar del SNEC, centrado en “aprender a vivir juntos”, enfocándose en la convivencia comunitaria propia del cooperativismo.
- Competencias del saber conocer: Relacionadas con el conocimiento requerido para desempeñar adecuadamente un rol.
- Competencias del saber hacer: Referentes a las habilidades y destrezas necesarias para desempeñar un rol de manera efectiva.

3.3. El Currículum del Sistema

El currículum es el conjunto de contenidos y actividades diseñado para alcanzar los objetivos de aprendizaje (Iafrancesco, 2004). El currículum para la formación de líderes del sector cooperativo en Paraguay es el plan mínimo de estudios requerido para potenciar las competencias necesarias que aseguren el cumplimiento de los estándares de desempeño en la gestión institucional.

El currículum se estructura en tres niveles:

- Macro-currículum: Determinado por leyes nacionales u organismos internacionales. En Paraguay, aunque no se ha identificado una institución gubernamental que



defina un macro-currículum para los dirigentes cooperativos, se proyecta su construcción a partir del meso-currículum, basado en las competencias homologadas del sector cooperativo.

- Meso-currículum: Es el proyecto educativo del SNEC que da origen a los temas y contenidos de educación cooperativa basados en un perfil por competencias.
- Micro-currículum: Es la planificación específica de un programa, con una secuencia lógica y coherente, alineada con la planificación meso-curricular del SNEC. Este proceso es desarrollado por los facilitadores y técnicos del área educativa de las cooperativas.

3.4. Modalidades de Capacitación SNEC

Las capacitaciones del SNEC se ofrecen en dos modalidades:

- Presencial: Talleres interactivos de 4 horas, divididos en seis momentos didácticos que guían el Proceso de Enseñanza-Aprendizaje (PEA):
 - Primer momento: Incentivación y motivación.
 - Segundo momento: Orientación del aprendizaje.
 - Tercer momento: Procesamiento de la información.
 - Cuarto momento: Recapitulación.
 - Quinto momento: Evaluación del aprendizaje.
 - Sexto momento: Reflexión.

En cada momento se aplican estrategias didácticas activas que colocan al participante como protagonista de su propio aprendizaje.

- A distancia: Con dos submodalidades:
 - B-Learning: Clases presenciales combinadas con actividades a distancia.
 - E-Learning: Encuentros sincrónicos y actividades en la plataforma Moodle.Submodalidades:
 - » Virtual: Actividades autónomas en la plataforma Moodle, con materiales, ejercicios y evaluaciones automáticas.
 - » Online: Encuentros sincrónicos con actividades interactivas, como conferencias, webinars, foros y talleres.



4. Datos de las capacitaciones del SNEC conforme a cantidad de cursos, participantes y facilitadores, por año desde su creación

a. Modalidad Presencial

Año	Participantes	Módulos	Facilitadores
2017	1179	100	42
2018	3326	180	87
2019	4228	199	108
2020	539	44	31
2022	1625	110	48
2023	1661	118	53
2024	1780	134	54
2025	207	24	15

b. Modalidad Virtual

Año	Participantes	Módulos	Facilitadores
2017	-	-	-
2018	-	-	-
2019	-	-	-
2020	1868	36	19
2021	2614	140	43
2022	1990	123	27
2023	1632	90	14
2024	1240	105	15
2025	478	5	4



6. Conclusiones

Las leyes y resoluciones que regulan la educación cooperativa en Paraguay, como la Constitución Nacional y la Ley N° 438/1994, subrayan el compromiso del Estado con el fomento de las cooperativas como un modelo de organización social y económica. A lo largo de los años, especialmente tras la proclamación del Año Internacional de las Cooperativas en 2012, se ha fortalecido la visión sobre el papel esencial de las cooperativas en el desarrollo social y económico. Este enfoque se ha consolidado con la creación del Sistema Nacional de Educación Cooperativa (SNEC), que tiene como misión capacitar a los líderes cooperativos y fortalecer la competitividad y sostenibilidad de las cooperativas en Paraguay. Esta iniciativa ha permitido la integración de métodos educativos, el uso de tecnologías de la información, y el desarrollo de competencias directivas, estableciendo un marco normativo y curricular claro para la formación de líderes cooperativos.

A través de la Resolución N° 15.637/2016, que establece la obligatoriedad de la capacitación para directivos y gerentes, y con la incorporación de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) en la modalidad de educación a distancia, el SNEC ha logrado crear un sistema educativo accesible y flexible para los actores del sector cooperativo. La experiencia paraguaya en la implementación del SNEC ha demostrado ser un valioso aporte para la promoción del crecimiento y desarrollo de las cooperativas en América Latina, ofreciendo una base sólida para replicar en otros contextos regionales.

La reflexión sobre los aportes de las cooperativas a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) se hace cada vez más relevante. Las cooperativas, a través de su enfoque en la equidad, la sostenibilidad y el desarrollo inclusivo, contribuyen significativamente al cumplimiento de los ODS, especialmente en términos de reducción de la pobreza, trabajo decente y crecimiento económico, y la promoción de comunidades sostenibles. En este contexto, los esfuerzos por mejorar la educación cooperativa no solo tienen un impacto a nivel nacional, sino que también se alinean con los desafíos globales que se han intensificado con la proclamación del Año Internacional de las Cooperativas en 2012 y se extienden hacia 2025. Este enfoque global y regional resalta la importancia de promover y fortalecer las cooperativas como actores clave para el desarrollo sostenible y para lograr los objetivos comunes establecidos por la comunidad internacional.



Sección 1

El Sistema Nacional de Educación Cooperativa:
un factor esencial para el empoderamiento del sector cooperativo en Paraguay.

La experiencia de Paraguay con el SNEC, con su enfoque en la educación integral y la capacitación continua de los líderes cooperativos, ofrece valiosas lecciones que pueden inspirar a otras cooperativas en las Américas a crear sistemas educativos adaptados a sus necesidades específicas. La implementación de un sistema unificado, la integración de tecnologías y el impulso de la educación cooperativa como factor clave para la sostenibilidad de las cooperativas son elementos cruciales para el futuro crecimiento y fortalecimiento del sector cooperativo en la región.



Referencias

- CONPACCOOP. (2018). Manual de la planificación curricular del Sistema Nacional de Educación Cooperativa – SNEC (Versión actualizada noviembre 2018). Coordinado por Dra. Leticia Carosini. Departamento del SNEC – CONPACCOOP Ltda. (Documento interno aprobado por Acta del Consejo de Administración N.º 446/2017).
- CONPACCOOP. (2021). Programa de Educación Cooperativa – PEC (Versión reconocida por Resolución INCOOP N.º 23961/2021 del 15 de junio de 2021). Coordinado por Lic. Julia Irene Segovia. Sistema Nacional de Educación Cooperativa – SNEC, CONPACCOOP Ltda. (Documento interno presentado y aprobado por el Instituto Nacional de Cooperativismo - INCOOP).
- Congreso de la Nación Paraguaya. (1994, 21 de octubre). Ley N° 438/94: De Cooperativas. INCOOP. Recuperado de https://www.incoop.gov.py/?page_id=118
- Instituto Nacional de Cooperativismo (INCOOP). (2016, 2 de diciembre). Resolución N° 15637/2016: Que reglamenta la obligatoriedad de la Capacitación para Directivos y Gerentes, conforme a los términos de Marco Regulatorio Vigente para cada sector y tipos de cooperativas. Recuperado de <https://www.incoop.gov.py/?cat=13>
- lafrancesco, G. (2004). Currículo y plan de estudios. Estructura y planeamiento. Bogotá: Delfin.
- Instituto Nacional de Cooperativismo (INCOOP). (2023, 12 de setiembre). Resolución N° 27.870/2023: Que aprueba los criterios de tipificación y sectorización de las cooperativas. Recuperado de <https://www.incoop.gov.py/v2/wp-content/uploads/2023/09/27870-23.pdf>



Sección 2.

Prácticas inspiradoras: experiencias de educación cooperativa en las Américas

1. El modelo cooperativo en las Américas: alimentando la educación y las generaciones futuras

Entre el 8 y el 10 de octubre de 2025 tuvo lugar, en Asunción (Paraguay), el tercer evento regional oficial del Año Internacional de las Cooperativas 2025, denominado “El modelo cooperativo: alimentando la educación y las generaciones futuras”. Con la participación de más una docena de países de la región¹, el evento tuvo los siguientes objetivos:

Objetivo general:

- Analizar la incidencia de las iniciativas de educación impulsadas por el sector cooperativo de las Américas.

Objetivos específicos:

- OE1. Distinguir la relevancia de la educación como seña de identidad cooperativa.
- OE2. Conocer el estado de situación regional de políticas públicas y programas que vinculan la educación y el modelo cooperativo.
- OE3. Identificar estrategias educativas y formativas que propician el emprendimiento cooperativo.
- OE4. Generar aportes para el fortalecimiento de iniciativas educativas impulsadas por Cooperativas de las Américas, sus organizaciones miembros y, en general, en la región.

¹ Argentina, Brasil, Canadá, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, Guatemala, México, Panamá, Paraguay, Puerto Rico, Uruguay



El trabajo se organizó en torno a tres ejes:

- Eje 1. Identidad cooperativa y educación
- Eje 2. Políticas públicas para la educación cooperativa
- Eje 3. Educación para el emprendimiento cooperativo

Cada eje contó con seis paneles, y en cada uno se presentaron al menos cuatro experiencias regionales. A continuación, se presenta una síntesis de las conclusiones de esas jornadas, basada en el documento elaborado por el equipo técnico de la Federación de Cooperativas del Paraguay - Fecopar LTDA.

Resumen y conclusiones del Eje 1: Identidad cooperativa y educación

Los seis paneles abordaron la temática desde distintas perspectivas, desde el fortalecimiento interno de la identidad hasta el rol de las fundaciones y de los enfoques educativos más eficaces. A continuación se sintetizan los puntos clave.

Similitudes y puntos de convergencia

- La educación como pilar esencial de la identidad. Existe consenso en que la educación cooperativa es el medio fundamental para transmitir y consolidar la identidad cooperativa. Trasciende la instrucción teórica o técnica e impulsa la formación integral basada en valores y en la vivencia cooperativa.
- Marco legal y político como impulsor. Países como Costa Rica y Paraguay destacan la importancia de disposiciones legales que introducen el cooperativismo en todos los niveles educativos.
- Liderazgo y transformación. La educación cooperativa busca formar líderes colectivos y transformadores, fomentando el pensamiento crítico y el sentido de pertenencia.
- Impacto comunitario e inclusión. Las experiencias muestran que la identidad se



fortalece en la interacción con la comunidad, generando impacto social (becas, apoyo agrícola, programas alimentarios). Se enfatiza la inclusión de comunidades vulnerables y la articulación intercultural.

- Enfoque en mujeres y jóvenes. Todos los paneles subrayaron la importancia de la participación efectiva de mujeres y jóvenes como base para la sostenibilidad y el recambio generacional.
- Modelo de cuádruple impacto. Se coincide en que las cooperativas deben ser percibidas como empresas con propósito económico, social, ambiental y cultural.

Diferencias y énfasis distintos

- Foco organizacional vs. comunitario.
 - Panel 1: identidad dentro de la cultura organizacional.
 - Panel 2: evidencia y fortalecimiento de la identidad en la comunidad y en grupos de interés.
- Rol de entidades específicas.
 - Panel 3: liderazgo y gobernanza desde federaciones y cooperativas de base.
 - Panel 4: rol de fundaciones en innovación social, mentoría y promoción del modelo cooperativo.
- Metodologías educativas.
 - Panel 5: enfoques educativos con perspectiva generacional y de género; programas de recambio generacional y formación especializada.
 - Panel 6: énfasis en el “aprender haciendo”, la aplicación práctica (Taxonomía de Bloom), y experiencias de centros educativos y universidades cooperativas.

Conclusión del Eje 1

La educación cooperativa es un motor imprescindible para la sostenibilidad y la identidad del movimiento. El desafío principal consiste en lograr que los valores se vivencien tanto en la cultura organizacional como en la interacción comunitaria. La agenda regional destaca



la necesidad de asegurar el recambio generacional y la equidad de género, fortalecer el liderazgo colectivo y aprovechar el marco legal existente. En síntesis, la cooperativa debe consolidarse como una empresa con propósito, moderna y transformadora, capaz de generar impacto integral en la sociedad.

Resumen y conclusiones del Eje 2: Políticas públicas para la educación cooperativa

El eje buscó generar propuestas normativas y modelos de programas públicos que vinculen educación, productividad, gestión democrática y reconocimiento institucional, con especial énfasis en mujeres y jóvenes.

Similitudes y puntos de convergencia

- Necesidad de un marco legal sólido. Existe acuerdo sobre la importancia de leyes estables que respalden la educación cooperativa. Ejemplos: Paraguay (Constitución, Ley 438/94, Ley 6999/2022), Uruguay (Ley 18.407), Costa Rica (Constitución, Ley 6437), Puerto Rico (Ley 114/2001).
- Formación docente como prioridad. Se destaca la importancia de incluir educación cooperativa en la formación inicial y continua del cuerpo docente.
- Alianzas estratégicas. Se resalta la eficacia de alianzas entre movimiento cooperativo, gobiernos, universidades e instituciones internacionales (PNUD, AFD) para financiar y desarrollar programas especializados (BTCoop, incubación, pasantías).
- Enfoque práctico y orientado a resultados.
 - » Educación para la vida y el trabajo (educación financiera, habilidades blandas).
 - » Cooperativas escolares como laboratorios de gestión colectiva.
- Inclusión activa de mujeres y jóvenes. Se insistió en que la equidad de género y el protagonismo juvenil son condiciones para la sostenibilidad del movimiento.

Diferencias y énfasis distintos

- Marco normativo vs. implementación.



- » Puerto Rico: foco técnico-financiero.
- » Paraguay: inclusión curricular formal; desafío en transversalizar género.
- » Uruguay: necesidad de fortalecer la implementación de su marco legal integral.
- Enfoque sistémico vs. priorización.
 - » Paraguay: urgencia en reformar la formación docente.
 - » Uruguay: visión ampliada de formación para funcionarios públicos y cooperativistas.
- Modelos de ecosistema.
 - » Quebec: ecosistema regulado con planes de acción, economía circular y mentoría universitaria.
 - » Paraguay: formalización continua y alianzas con agencias de desarrollo.
- Productividad vs. valores sociales.
 - » Panel 5: preocupación por la inactividad de cooperativas (Guatemala); énfasis en gestión y normas ISO.
 - » Panel 6: valores sociales, alta participación femenina en precooperativas (Costa Rica), y relevancia de la Ley 6999 (Paraguay).

Conclusión del Eje 2

La institucionalización de la educación cooperativa mediante políticas públicas es esencial para la supervivencia y expansión del movimiento. Se debe avanzar desde marcos normativos parciales hacia una implementación sistémica, práctica e inclusiva. Los desafíos clave son:

1. Sostener y escalar la ley: asegurar su cumplimiento e integración curricular.
2. Transformar la formación docente: convertir a los educadores en agentes de cooperación.
3. Orientar la educación a la sostenibilidad: fortalecer gestión, innovación y recambio generacional con equidad de género.



Resumen y conclusiones del Eje 3: Educación para el emprendimiento cooperativo

Los seis paneles de este eje abordaron los pilares necesarios para un emprendimiento cooperativo exitoso: apoyo técnico, financiamiento, competencias clave y alianzas estratégicas.

Similitudes y convergencias

1. Enfoque holístico. La educación para el emprendimiento debe ser integral e incluir habilidades blandas, ética y vivencia cooperativa.
2. Protagonismo de mujeres y jóvenes. Se considera esencial fortalecer capacidades, mentoría y acceso financiero.
3. Ecosistema cooperativo. El emprendimiento cooperativo solo prospera en un ecosistema articulado entre cooperativas, Estado y aliados estratégicos.

Diferencias y énfasis distintos

1. Modelos de apoyo.
 - » Panel 1: apoyo técnico, mentoría, capital semilla.
 - » Panel 2: acceso al crédito inclusivo y banca de segundo piso.
2. Enfoque educativo.
 - » Panel 3: liderazgo colaborativo, ética y propósito.
 - » Panel 5: productividad, control y herramientas de desempeño (Perform Coop).
3. Concepto de sostenibilidad.
 - » Panel 4: sostenibilidad agroalimentaria y territorial.
 - » Panel 6: sostenibilidad personal, mental, digital y relacional.

Conclusión del Eje 3

El emprendimiento cooperativo es una estrategia de desarrollo humano que lleva los valores al ámbito económico. El desafío es consolidar un ecosistema de apoyo de 360° que combine:



1. **Formación con propósito.** Competencias técnicas + liderazgo ético.
2. **Puentes financieros.** Del acompañamiento a la financiación efectiva.
3. **Articulación práctica.** Programas concretos de incubación y desarrollo de mercado.

El movimiento cooperativo asume así su rol de incubador de empresas y valores, invirtiendo en capital humano y en nuevas generaciones. El éxito dependerá de transformar la intención en impacto medible en productividad e inclusión social.

2. Agricultores Federados Argentinos Sociedad Cooperativa Limitada (AFA), Argentina

Florencia Doná

Agricultores Federados Argentinos Sociedad Cooperativa Limitada (AFA) es la cooperativa agropecuaria de primer grado más grande de Argentina y una de las más importantes de América Latina. Fue fundada en 1932 por 28 productores asociados a la Federación Agraria Argentina.

AFA cuenta con 30.000 pequeños y medianos productores asociados, con presencia en de 136 localidades de 10 provincias argentinas: Santa Fe, Buenos Aires, Córdoba, Entre Ríos, Tucumán, Salta, Santiago del Estero, Chaco, Catamarca y San Luis.

Su estructura comprende 26 Centros Cooperativos Primarios y 9 Unidades de negocio: Aceitera; División alimentos; Fábrica de alimentos balanceados; Planta de acopio, clasificación y envasado de legumbres; Centro de mejoramiento genético porcino; Metalurgia; Planta formuladora de fitosanitarios; Planta de productos biológicos y Molino harinero. Cuenta con 102 plantas de acopio, y una amplia red de servicios: acopio y comercialización de granos, comercialización de ganado, provisión de insumos, provisión de combustibles, asesoramiento agronómico gratuito, agricultura de precisión, seguros, cobertura de alta complejidad médica, entre otros.



AIC2012 como punto de partida

En 2012, cuando Naciones Unidas declaró el Año Internacional de las Cooperativas (AIC2012), AFA ya tenía 80 años de historia. En aquel momento, la cooperativa ya operaba con una fuerte presencia en el mercado y consolidado arraigo territorial, con programas de formación continua y permanente desde la identidad cooperativa y con aporte al desarrollo sostenible de las comunidades.

El AIC2012 pudo actuar como estímulo para visibilizar aún más la identidad cooperativa, reafirmar los valores: solidaridad, participación democrática, transparencia, agregar valor productivo, pensar no solo en la producción sino en su transformación, calidad, sostenibilidad. Fue un momento para reafirmar el rol de la cooperativa no sólo como herramienta fundamental para los productores asociados sino como actor clave en el desarrollo social, ambiental y comunitario.

Evolución y aprendizajes

Desde 2012 hasta hoy, AFA ha transitado diversos procesos de transformación, aprendizaje y consolidación de su identidad cooperativa. Justamente sostener esa identidad cooperativa es lo que le permitió crecer, fidelizar a los asociados y le otorgó ventajas competitivas.

- Innovación en bioinsumos y sostenibilidad: A la Planta formuladora de fitosanitarios AFA, (ubicada en Ramallo provincia de Buenos Aires), la Cooperativa sumó recientemente la Planta de productos biológicos BioAFA especializada en investigación, desarrollo, formulación y comercialización de insumos biológicos de alta calidad destinados a potenciar el rendimiento y la sanidad de los cultivos, para promover prácticas agrícolas sostenibles que protejan los recursos naturales y contribuyan a una mayor resiliencia de los sistemas productivos.
- Ampliación y modernización de servicios y agregado de valor a la producción primaria: Manteniendo la premisa de la centralidad del asociado en la cooperativa, se implementaron servicios tendientes a lograr sistemas productivos sostenibles, como aplicación responsable de fitosanitarios, análisis de suelos en laboratorios propios, manejo por ambientes con la utilización de drones multiespectrales, entre



otros. También se continuó agregando valor a la producción primaria con nuevas unidades de negocio con tecnología de avanzada y los más altos estándares de calidad: planta procesadora de legumbres, centro de mejoramiento genético porcino y molino harinero.

- Educación cooperativa y capacitación: El Departamento de Educación y Capacitación de AFA en vinculación con todas las áreas de la cooperativa genera programas permanentes para los distintos actores de la cooperativa: asociados, consejeros, síndicos, empleados, que se capacitan en producción, innovación, sostenibilidad, gestión cooperativa. Un lugar importante ocupa “Jóvenes AFA” a quienes se los forma para la producción, para la gestión cooperativa y para la participación ciudadana. “Mujeres AFA”, por su parte, no sólo forma a mujeres en identidad cooperativa, sino que las convierte en nexo con la comunidad, agentes multiplicadores de los valores cooperativos, y ejecutoras de actividades solidarias y de inclusión. “Productores AFA 4.0” capacita a jóvenes productores en producción agropecuaria, nuevas tecnologías, innovación, sostenibilidad y liderazgo cooperativo. El vínculo con las escuelas se da a través de un amplio programa de cooperativismo escolar.
- Compromiso social y comunitario: AFA tiene un estrecho vínculo con las instituciones y organizaciones de las localidades en las que está arraigada, la mayoría de ellas de menos de 10.000 habitantes, donde AFA es una de las principales generadoras de empleo y dinero circulante, extiende algunos de sus servicios, y aporta al desarrollo sostenible de esas comunidades.
- Balance social cooperativo: AFA, desde hace 21 años, hace del balance social cooperativo una herramienta estratégica para medir su impacto social, para planificar y para comunicar el cumplimiento de los Principios Cooperativos.

Mirada actual y hacia futuro

Hoy, la identidad cooperativa en AFA se vive de forma integral: no solo como proveedora de servicios productivos e industriales, sino como espacio de formación, de innovación, de sostenibilidad, de participación comunitaria activa.

**Algunos rasgos de la mirada actual:**

- Jóvenes organizados (“Jóvenes AFA”) que trabajan con la doctrina cooperativa y agropecuaria, participando en capacitaciones, organizándose territorialmente.
- Participación activa de mujeres (“Mujeres AFA”), tanto en espacios de capacitación como en actividades de desarrollo local sostenible.
- Búsqueda de negocios competitivos, innovadores, inclusivos y ambientalmente responsables.

Desafíos:

- Extender la educación cooperativa dentro de las localidades más pequeñas y lejanas, asegurar que los jóvenes de zonas rurales tengan acceso a formación técnica cooperativa.
- Equidad en la digitalización: que los servicios digitales, el asesoramiento técnico moderno, las innovaciones se acompañen de soporte para quienes no tienen buena infraestructura.
- Mantener la transparencia, la participación democrática, la escucha del asociado, en un contexto complejo del agro argentino (climas, políticas, mercados internacionales, precios, costos, regulaciones).
- Seguir escalando las inversiones sostenibles, midiendo el impacto ambiental, mejorando los procesos productivos para baja huella ecológica.

Rol que juega el AIC2025

El AIC2025 puede ser para AFA una nueva oportunidad para:

- Visibilizar aún más su compromiso cooperativo, tanto interno con los asociados como en la comunidad agropecuaria nacional y regional.
- Afianzar campañas educativas cooperativas, dirigidas a jóvenes, mujeres, comunidades rurales, con enfoque en valores cooperativos, economía social, sostenibilidad.
- Generar alianzas con instituciones de educación, organismos del Estado, movimientos cooperativos para fortalecer la integración del modelo cooperativo agro-



pecuario en currículos formales, investigación aplicada, transferencia técnica.

- Aprovechar la demanda social creciente de alimentos producidos de manera sostenible, de cadenas cortas, de valor agregado, para innovar productos, procesos y servicios que respondan a esas demandas.

Algunas reflexiones finales...

AFA ha sido durante casi un siglo una cooperativa agropecuaria central en Argentina: ha brindado soporte productivo, industrial, comercial; ha impulsado la modernización, la diversificación, la sostenibilidad, y ha fortalecido su identidad cooperativa mediante la educación, la participación y el compromiso social.

Desde el AIC2012 hasta hoy, muchas de esas prácticas se han profundizado, ampliado, modernizado, y el cooperativismo fue desde sus inicios la herramienta estratégica de desarrollo económico, social y ambiental. Sueño que para el futuro AFA siga siendo un referente del genuino cooperativismo argentino donde cada productor asociado, cada joven, cada mujer, cada familia, sigan orgullosamente siendo parte de "AFA, un mundo hecho entre todos, todos los días".

3. Cooperativa La ganadera, Argentina

Cecilia Evelyn Córdoba

Cooperativa La Ganadera General Ramírez Agropecuaria, de Consumo y Provisión de Servicios Públicos Limitada, es una entidad que tiene 73 años de vida, con más de 1.200 asociados y productores entrerrianos. Su Sede Social se encuentra en General Ramírez, con 10 Centros Operativos, ubicados en distintas localidades de la provincia de Entre Ríos, Argentina.

Uno de los propósitos de la gestión del Consejo de Administración es trabajar el desarrollo económico de igual manera que el social, considerando el trabajo en la sostenibilidad ambiental. Es por ello que cuenta con dos grupos sociales, Juventud Agraria Cooperativista de Ramírez y Grupo de Damas de Cambio Rural “El Despertar” con más de 30 años de trayectoria de manera ininterrumpida. Y desde 2017, un tercer grupo “Jóvenes Productores” donde se trabaja sobre la fidelización del productor, de la familia agropecuaria, los futuros dirigentes y desarrollo local. Además, de ser una entidad sólida y solvente en su rubro, en pos de trabajar en el desarrollo socioeconómico de las localidades donde se encuentra inserta, promoviendo los orígenes que nos marcan el camino.

Desde este lugar tenemos una planificación anual muy extensa, pero en lo que refiere al Departamento de educación y capacitación cooperativa, en 2025 generamos dos propuestas destinadas a instituciones educativas de distintos niveles, una con eje en el sujeto (alumno) y otra en el formador de formadores (docente).



AIC2012 como punto de partida

Desde el año 1990 se promueven actividades, jornadas y acciones en pos de la educación cooperativa, algunas de ellas fueron: becas; trabajos con instituciones educativas; prácticas educativas en escuelas técnicas y agrotécnicas; conformación, consolidación y pertenencia de los grupos mencionados en la reseña; capacitaciones de diferentes temáticas y con énfasis a lo que la época requería.

El AIC 2012 nos invitó a trabajar en profundidad nuestra identidad cooperativa, a reconocernos y a sostener la equidad en el vínculo social, económico y ambiental. Impulsó la reflexión sobre la coherencia entre nuestra esencia y razón de ser, y sobre el impacto que generamos tanto dentro como fuera de la organización.

Evolución y aprendizajes

El primer AIC tuvo un papel muy relevante para nosotros, ya que somos una entidad de primer grado vinculada indirectamente a Cooperativas de las Américas a través de nuestra entidad de segundo grado, la Asociación de Cooperativas Argentinas (ACA). Desde este lugar, siempre hemos recibido su acompañamiento y difusión en sus redes respecto de nuestras actividades, así como la posibilidad de formar parte del mapa interactivo y, hoy, de este nuevo mapeo de iniciativas.

Todo ello demuestra que los valores y principios cooperativos pueden —y deben— promoverse, que se hacen tangibles en acciones concretas y que trascienden fronteras.

Podemos destacar múltiples impactos, algunos de los más representativos son:

- Nuestra Cooperativa da a conocer que es más que una empresa, que da trabajo a colaboradores. Es una entidad, que impacta en sus familias, las integra.
- Quien no es parte desde el medio agropecuario, lo hace a través de las jornadas sociales.
- Por medio de ellas, se puede “calar” profundo en la sociedad, incorporando el sentido de cooperación, sus valores y principios.
- Reconocer que los negocios cambian, pero el impacto en la comunidad, queda, deja una huella en el corazón de quien lo vivencia.
- Son tareas/actividades/jornadas importantes y específicas.



- Recibimos reconocimiento y valor desde sectores externos a la entidad.
- Generó una puesta en valor en el Congreso Internacional de Cooperativas, organizado por la Región Centro en la ciudad de Santa Fe, provincia de Santa Fe, Argentina. Con devoluciones de otras entidades del grupo cooperativo.
- Tomar el compromiso de plasmar y generar material Educativo en Escuelas y difusión por medio de Instituto Provincial de Cooperativas y Mutuales.

Mirada actual y hacia futuro

A partir de 2017, se proyectó una planificación a largo plazo donde en los grupos internos se proyectó un reglamento interno con coordinación y planificación para el desarrollo en las comunidades como vínculos con otras entidades adheridas de segundo y tercer grado.

Cada año la respuesta es positiva, con propuestas y sugerencias para seguir promoviéndolo y mejorando

Rol que juega el AIC2025

Este año, optamos por trabajarlo desde dos ejes. Con alumnos el Certamen: “Son parte del presente, los invitamos a sumarse a proyectar un futuro sostenible mediante la cooperación”. Esto surge, por el impacto que fomento la actividad que se desarrolló en 2024 por medio del Certamen “Evolucionando juntos en la Cooperación” que se concretó mediante capacitaciones en conformación de cooperativas escolares durante el periodo 2023 concluyendo con un módulo de introducción al movimiento cooperativo; dicho material teórico, que cuenta con cuatro módulos formulados desde nuestra Cooperativa; éste fue el eje del Certamen.

Con docentes, trabajamos en un proyecto común con puntaje docente a través de la Resolución N° 1420 CGE, con el Consejo General de Educación de Argentina y el Instituto Provincial de Cooperativas y Mutuales, además contamos con el acompañamiento del Ins-



tituto Nacional de Economía Social de Argentina; denominado “Seminario Formación de Formadores: una herramienta para fomentar la cooperación”.

Dicho Seminario, es un trayecto formativo de 6 módulos, con puntaje del CGE y certificación del Instituto de Formación Docente Paulo Freyre, además, fue declarado de interés cultural por el Municipio de General Ramírez.

Ambas instancias, son integrativas para fortalecer y brindar herramientas al sistema educativo que aporten a las aulas con foco en los valores y principios del movimiento cooperativo, mediante una proyección pedagógica adaptada a cada contexto poblacional y que sea transversal al Plan Educativo Provincial con dictado de forma híbrida.



4. Centro de Estudios para el Desarrollo de la Economía Social y Solidaria - CEDESS, Argentina

María Cecilia Ruiz

Marina Veleda

El Centro de Estudios para el Desarrollo de la Economía Social y Solidaria (CEDESS) de la Universidad del Chubut trabaja con convicción y compromiso. Su misión es fortalecer la Economía Social y Solidaria (ESS) como una herramienta estratégica para el desarrollo territorial, la inclusión social y la construcción colectiva.

Desde una universidad pública y provincial, el CEDESS promueve la formación, la investigación y la extensión universitaria. Sus actividades están orientadas al cooperativismo y al asociativismo, articulando saberes académicos y experiencias del territorio para acompañar a organizaciones, comunidades y actores sociales.

Antecedentes y punto de partida

La Universidad se crea en el año 2008 y desde el año 2018 propone una mirada relacionada al acompañamiento del sector de las cooperativas sociales. Un ejemplo relevante es el Proyecto “Trelew Ciudad de Cuidados: Hacia una Red de Cooperativas de Trabajo que



promueva el desarrollo local sostenible”, desarrollado entre 2019 y 2021. Financiado por el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), este proyecto permitió acompañar la conformación de cuatro cooperativas de cuidados.

Un hito significativo de este trabajo fue el Primer Encuentro Nacional de Cooperativas de Cuidados, desarrollado en la Universidad en marzo de 2023. Este evento contó con la participación de más de 65 cooperativas de cuidados de todo el país.

Evolución institucional y líneas de acción

El objetivo central del CEDESS es transversalizar la Economía Social y Solidaria en la Universidad, desarrollando acciones dirigidas tanto a docentes como a estudiantes de las distintas carreras.

Se conforma a fines de 2023, basándose en una trayectoria previa de trabajo iniciada en 2018 a través del Programa “Salud y Economía Social”, desde el cual se impulsó la promoción y el fortalecimiento de Cooperativas de Cuidados.

El CEDESS también cuenta con el Programa “Incubadora de Cooperativas” el cual busca fortalecer a grupos asociativos o pre-asociativos, especialmente en el ámbito del cooperativismo, mediante capacitaciones y talleres. Como parte de este trabajo ofrece un Curso Introductorio al Cooperativismo de Trabajo, cuya 4ta edición se desarrolló en 2025. Esta propuesta formativa, gratuita y virtual, busca alcanzar cada rincón de la provincia.

Además, en 2024, se inició el Curso “Cooperativismo en la Escuela”, dirigido a docentes de nivel primario y secundario interesados en la temática y en el desarrollo de proyectos de cooperativismo escolar. Esta iniciativa contó con el respaldo del Ministerio de Educación de la Provincia, que otorgó puntaje a los docentes que completaran el curso y facilitó su difusión en las escuelas.

Mirada actual y desafíos futuros

Resaltamos la vinculación con gobiernos locales, otras universidades, federaciones y redes del sector, así como con referentes del asociativismo. Estas alianzas son esenciales para escalar las propuestas, responder de modo situado a las necesidades del territorio y forta-



lecer el sector de la ESyS en toda la provincia de Chubut.

En el marco del Año Internacional de las Cooperativas, el CEDESS reafirma su compromiso con la visibilización del rol fundamental que cumplen las cooperativas en cada territorio.



5. Instituto de Estudios Cooperativos, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional de La Plata, Argentina.

Verónica Lilian Montes

Alicia Beatriz Ressel

Noelia Carmen Silva

El Instituto de Estudios Cooperativos de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de La Plata fue creado en el año 1953, siendo pionero en toda Latinoamérica.

Durante los 72 años desde su creación, nos hemos dedicado a la capacitación de profesionales universitarios al servicio del desarrollo cooperativo.

Trabajamos en la actualización de nuestros conocimientos, siguiendo la evolución y desenvolvimiento del sector cooperativo, a través de investigaciones académicas y mediante nuestra labor extensionista llevada a cabo por el equipo de docentes, graduados y estudiantes de la Tecnicatura en Cooperativismo. Estas acciones impactan en la formación de grado y en nuestros programas de posgrado.

Buscamos contribuir a la formación de profesionales con capacidad para responder a los requerimientos del sistema económico cooperativo con actitud ética y responsable, el que por su naturaleza debe apoyarse en los principios de las ciencias económicas, y que



a la vez constituye una alternativa frente a los sistemas predominantes por su profundo contenido solidario y social.

También, brindar una formación integral en competencias específicas de gestión del conocimiento, con capacidad de actuar ante la incertidumbre, potenciando el trabajo en equipo, transformando a los estudiantes en verdaderos agentes de cambio con espíritu crítico e innovador.

En la misma línea lo hacemos con nuestros programas de formación específica que están orientados a distintos actores vinculados al sector cooperativo a nivel nacional e internacional.

Un ejemplo de ello es la línea de investigación que venimos trabajando desde el año 2020, actualmente con el proyecto “El Informe socioeconómico y ambiental cooperativo. Una vinculación entre la Identidad y los ODS”, que conecta a las diferentes organizaciones del movimiento cooperativo con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ONU) y la medición de estos impactos a través del Balance Social Cooperativo, mediante la construcción de una herramienta de monitoreo constante para las cooperativas en cumplimiento de estos objetivos.

AIC2012 como punto de partida

Por la destacada trayectoria nacional e internacional del Instituto de Estudios Cooperativos en la investigación, estudio y profundización de temáticas cooperativas de interés para el sector, es que ya desde el año 2009 sus docentes se vienen capacitando en educación a distancia para poder estar a la altura de los requerimientos del sector.

El Instituto vio beneficiosa la proclamación del año 2012, como el año internacional de las cooperativas bajo el lema, «Las empresas cooperativas ayudan a construir un mundo mejor», para reforzar el énfasis puesto en demostrar que las cooperativas son un modelo empresarial que contribuye al desarrollo social y económico de sus comunidades.

Ese hito marca el lanzamiento del Curso de posgrado sobre Balance Social en las cooperativas de Ecuador, en convenio con la UNCOOPI, en que capacitamos a 98 cooperativistas. El Programa culminó con una pasantía en Argentina a fin de intercambiar



experiencias entre países.

En el año 2015 se replica el Curso de posgrado sobre Balance Social Cooperativo, permitiéndonos graduar a 44 cooperativistas ecuatorianos especializados en el tema. Una pasantía en Argentina coronó esta formación.

En el Año 2017, 17 cooperativistas argentinos egresaron del Curso de posgrado: La importancia de la Educación Cooperativa y el Balance Social en las Organizaciones Cooperativas.

El Año 2020 nos abrió el horizonte hacia Perú, México, Chile, Colombia y Brasil, además de Ecuador y Argentina. El Curso: ODS, Cooperativas y Economía Social. Alcances, estrategias y medición de impactos culminó con 25 graduados.

En el Año 2022 dictamos el Programa Nacional de capacitación, Descubriendo el Cooperativismo Farmacéutico y el Programa Integral Internacional, Actualización en Gestión de Cooperativas de Ahorro y Crédito. Más de 50 graduados lograron integrar conocimientos específicos.

Dimos continuidad a la formación profesional mediante la Certificación Cooperativa Internacional: Actualización en gestión de cooperativas de ahorro y crédito, (Año 2023), con 72 graduados de la cooperativa Cooprogreso de Ecuador, y con el Curso de postgrado: Certificación Internacional en Gestión de Balance Social Cooperativo (Años 2024/2025), cuyos 18 egresados de Ecuador, México y Argentina finalizaron el programa con una pasantía Internacional en nuestro país sobre Responsabilidad Social Cooperativa, Balance Social y Desarrollo Sostenible.

Desafíos y oportunidades hacia adelante

Toda iniciativa que ponga en valor el aporte que brindan las cooperativas al desarrollo económico inclusivo, favorece nuestro trabajo de formación, ya que orienta a la comunidad, en especial a los jóvenes, en el conocimiento de que hay otra manera de hacer las cosas.

La trayectoria del Instituto de Estudios Cooperativos y sus objetivos se mantienen y refuerzan a través del tiempo con un compromiso hacia el futuro de continuar con nuestra tarea de ampliar el horizonte a nivel internacional.

En tal sentido, en este año en especial (el del AIC2025), nos esforzamos aún más en vincular la formación en materia cooperativa que brindamos, con las propuestas que emanan desde la Alianza Cooperativa Internacional y de las organizaciones locales del sector.



Por ejemplo, el desarrollo sostenible, el cooperativismo educacional y su inserción en las escuelas de formación primaria y secundaria, las finanzas solidarias, sostenibles e inclusivas, y en el fortalecimiento de la integración entre cooperativas internacionales.

Nos guía para este trabajo un profundo conocimiento y adhesión a la Identidad Cooperativa, con sus valores y principios, que intentamos transmitir desde hace 72 años.

Nuestra visión es que el movimiento cooperativo debe liderar la transformación de la sociedad, y el Instituto de Estudios Cooperativos está comprometido a aportar a través de la educación continua, permanente y sostenida de todas las personas involucradas con el sector.

Estamos convencidos que la investigación se entrelaza con la educación cooperativa en todos los ámbitos, generando un ciclo virtuoso de producción de conocimiento, desarrollando habilidades que beneficien a estudiantes y cooperativas.

Esa transformación requiere trabajo mancomunado entre movimiento cooperativo, Estado e instituciones educativas, que compartan espacios y recursos, y el reconocimiento del rol de las universidades.



6. Fundación Sicredi, Brasil

Angelica Terezinha Belestrin

Carla Katsurayama

La Fundación Sicredi actúa con propósito y convicción, promoviendo la educación cooperativista como un instrumento capaz de transformar personas, comunidades y al propio sistema cooperativo.

A través del Programa Crescer, buscamos inspirar y capacitar a asociados, liderazgos y comunidades, difundiendo los valores y principios que sustentan al cooperativismo. Más que un programa de formación, Crescer es una jornada de conocimiento, identidad y pertenencia, que invita a cada participante a vivir el cooperativismo en su esencia.

AIC2012 como punto de partida

Lanzado en 2008, el Programa Crescer se encontraba todavía en una etapa de consolidación y expansión en 2012. Era un período marcado por la escucha, el alineamiento y la construcción colectiva, en el que la educación cooperativista ganaba forma y profundidad dentro de Sicredi.

La proclamación del Año Internacional de las Cooperativas (AIC2012) por parte de Naciones Unidas fue un hito decisivo: aportó visibilidad, orgullo y abrió puertas para dialo-



gar con públicos que hasta entonces conocían poco el cooperativismo. Ese contexto permitió que la educación pasara a ser reconocida como una estrategia esencial para fortalecer el movimiento, tanto dentro como fuera de las cooperativas.

El AIC2012 impulsó revisiones y mejoras al programa, ampliando su alcance e impacto. Desde entonces, Crescer comenzó a ser comprendido no solo como una herramienta educativa, sino como una expresión concreta del modelo de negocio cooperativo.

Evolución y aprendizajes.

En 2025, el Programa Crescer alcanzó un hito histórico: más de un millón de personas asociadas en todo el país habían participado de sus actividades. Este logro trasciende lo cuantitativo: refleja el compromiso de Sicredi con la educación cooperativista como herramienta de conexión, pertenencia y fortalecimiento de los vínculos entre asociados, cooperativas, liderazgos y comunidades.

Los estudios recientes muestran, además, mejoras significativas en la relación de los participantes con sus cooperativas, demostrando el papel estratégico de la educación en la construcción de vínculos duraderos y en la valoración del modelo cooperativo.

Identidad cooperativa hoy y mirada al futuro

Hoy, el Crescer se integra como un pilar fundamental para afirmar la identidad cooperativa dentro de Sicredi. Por medio de experiencias formativas que combinan contenidos, reflexión y vivencia práctica, el programa contribuye a fortalecer la participación activa, la comprensión del modelo cooperativo y el compromiso con sus valores.

La Fundación Sicredi trabaja, además, para ampliar la inclusión educativa, promover la diversidad generacional y fortalecer capacidades que respalden la sostenibilidad del movimiento en el largo plazo.

Desafíos y oportunidades hacia adelante

La Fundación Sicredi mantiene su compromiso con la educación cooperativista como ca-



mino hacia el desarrollo sostenible. Creemos que al formar personas, fortalecemos comunidades, y al consolidar el cooperativismo, contribuimos a construir un futuro más colaborativo, justo y humano.

Rol que juega el AIC2025

Con motivo del Año Internacional de las Cooperativas 2025 (AIC2025), un estudio reciente evidenció que los efectos del Programa Crescer pueden extenderse hasta 21 meses después de la participación. Entre sus principales resultados se destacan:

- Aumento de entre 8,2% y 15% en el uso de soluciones financieras, siendo mayor en quienes participan más de una vez.
- Incremento de entre 3,8% y 5,5% en la principalidad, es decir, en el grado de preferencia por la cooperativa.

Estos indicadores refuerzan el impacto educativo en el compromiso, fidelización y relación de los asociados con Sicredi.

El programa también se ha adaptado a las diferentes realidades de los participantes, combinando modalidades presenciales y digitales, con materiales ajustados a distintos perfiles y contextos. Esta flexibilidad es clave para garantizar experiencias significativas en todas las regiones.

Más que un programa educativo, Crescer es una inversión estratégica: por medio de él se materializa el modelo de negocio cooperativo, se promueve una cultura de cooperación y se fortalecen comunidades, consolidando el papel de Sicredi como un actor del desarrollo sostenible.

7. Sistema OCB, Brasil

Claudia Chagas Moreno

Débora Márcia Bruno Ingrisano

Samara Caroline de Araujo

Escribimos desde Brasilia, corazón político de Brasil, pero también un espacio donde late con fuerza la energía del movimiento cooperativo. Formamos parte del Sistema OCB, integrado por la Organización de las Cooperativas Brasileñas (OCB), el Servicio Nacional de Aprendizaje del Cooperativismo (Sescoop) y la Confederación de las Cooperativas Brasileñas (CNCoop). Nuestro objetivo educativo es claro: formar, inspirar y fortalecer a las personas cooperadas, a las y los trabajadores de cooperativas y a la sociedad en general, difundiendo valores y principios cooperativos. Buscamos crear y ofrecer oportunidades de aprendizaje que permitan vivir, comprender y multiplicar el cooperativismo. Lo hacemos mediante numerosos cursos y formaciones, incluso programas para niñas, niños y jóvenes, reunidos en un ecosistema educativo que hoy tiene en la plataforma CapacitaCoop y en el programa Jugar + Aprender sus pilares centrales.



El punto de inflexión: AIC2012

En 2012, las acciones educativas del Sistema OCB se realizaban exclusivamente de manera presencial, a través de las 27 Organizaciones Estatales que actúan en todo el país. Era un trabajo sólido y capilarizado, pero geográficamente limitado: para participar, era necesario estar físicamente presente en un evento.

El Año Internacional de las Cooperativas (AIC2012), proclamado por la ONU, fue un hito. Nos aportó más que un lema: generó una ola de visibilidad y orgullo, abriendo espacios para dialogar con públicos que antes sabían muy poco sobre el cooperativismo. Hablar de los valores cooperativos pasó a recibir mayor atención de la sociedad y de los medios. Era común escuchar en los encuentros: *“Nunca había oído hablar de cooperativas de esta manera.”* Esa curiosidad abrió puertas para reforzar la importancia de la educación cooperativa como una estrategia no solo hacia dentro del movimiento, sino también hacia afuera.

De 2012 hasta hoy: transformaciones y aprendizajes

El AIC2012 actuó como un impulso inicial. Desde entonces hemos vivido más de una década de maduración, diversificación y fortalecimiento de las acciones educativas. El cambio más significativo ocurrió en 2020, con el lanzamiento de la plataforma CapacitaCoop.

Esta innovación permitió un alcance nacional inmediato. El formato digital nos permitió llegar a públicos que antes no conseguíamos atender con la misma facilidad. No se trató solo de tecnología, sino también de inclusión y democratización del acceso al conocimiento.

También invertimos en contenidos específicos para niñas, niños y adolescentes, como Jugar + Aprender, que utiliza metodologías lúdicas y accesibles para despertar desde temprano el interés por el cooperativismo.

La identidad cooperativa hoy

Hoy, la identidad cooperativa está presente en todo lo que hacemos. Trabajamos de manera continua para que las personas cooperadas y las y los trabajadores de las cooperativas conozcan y vivan los principios y valores del movimiento. Y vamos más allá: queremos que la sociedad en general reconozca al cooperativismo como una fuerza capaz de transformar realidades.



Para ello, creamos programas adaptados a distintos públicos: talleres presenciales en comunidades rurales, cursos en línea, series de videos para jóvenes, capacitaciones orientadas a la innovación y la sostenibilidad, además de programas basados en diagnósticos para el mapeo y el diseño de planes de mejora de la identidad cooperativa.

Nuestro desafío es permanente: el número de personas cooperadas crece año tras año y, con ello, también el número de empleados de las cooperativas. Necesitamos garantizar que todas las personas conozcan y comprendan la esencia cooperativa.

Asimismo, creamos el movimiento SomosCoop, destinado a fortalecer el orgullo y la cultura cooperativa entre cooperados y colaboradores. La marca SomosCoop también es una herramienta de comunicación hacia la sociedad, llevando la identidad cooperativa más allá de los límites de cada cooperativa.

Mirando hacia el futuro: AIC2025 y más allá

Al mirar hacia adelante, vemos un escenario lleno de oportunidades. El AIC2025 llega en un momento estratégico, reafirmando a nivel global la importancia del cooperativismo. La visibilidad otorgada por la ONU crea un puente con públicos que necesitamos atraer: jóvenes que aún no conocen el movimiento, formadores de opinión, gestores públicos, prensa, entre otros.

Soñamos con un cooperativismo cada vez más integrado a las soluciones para los desafíos contemporáneos: sostenibilidad, inclusión productiva, transformación digital y desarrollo local. Queremos que la educación cooperativa sea un motor permanente de innovación y fortalecimiento de la identidad cooperativa. Para ello contamos con la solución ADN Cooperativo, que propone una inmersión lúdica en la historia del cooperativismo en Brasil y en el mundo, destacando su propósito, valores y principios.

Si 2012 fue un punto de partida, 2025 será un punto de aceleración. Llevaremos ese mensaje a todos los rincones de Brasil, utilizando todos los recursos disponibles. En el Sistema OCB estamos aprovechando el AIC2025 para ampliar el conocimiento sobre el cooperativismo y mostrar a toda la sociedad brasileña que las cooperativas construyen un mundo mejor. Nuestras iniciativas dejarán un legado sobre este año tan especial, contribuyendo al fortalecimiento de la identidad cooperativa.



Como decimos en el movimiento cooperativo: juntos somos más fuertes. Y nuestra historia —que comenzó con encuentros presenciales y hoy se expande al entorno digital— demuestra que la cooperación no conoce fronteras.

Del AIC2012 al AIC2025 seguimos tejiendo, con cuidado y determinación, la identidad cooperativa que transforma vidas y construye un futuro más justo, inclusivo y solidario.



8. Société de Coopération pour le Développement International - SOCODEVI, Canadá

François Dionne

Viviana Villarraga Ortiz

La Société de Coopération pour le Développement International (SOCODEVI) es una organización canadiense fundada en 1985, con el propósito de transferir la experiencia y el modelo cooperativo de Quebec a procesos de desarrollo sostenible en países de América Latina, África y Asia. SOCODEVI trabaja junto a cooperativas, asociaciones y gobiernos para fortalecer las capacidades locales, promover la igualdad de género y fomentar economías inclusivas basadas en los valores cooperativos.

Su enfoque combina formación, asistencia técnica, investigación aplicada y acompañamiento organizacional, promoviendo una cultura de cooperación y solidaridad en todos los niveles. A través de proyectos integrales, SOCODEVI contribuye al desarrollo de cadenas de valor sostenibles, la gobernanza democrática y la resiliencia económica y ambiental de las comunidades participantes.

AIC2012 como punto de partida

El Año Internacional de las Cooperativas 2012, proclamado por las Naciones Unidas, representó un momento de gran proyección para SOCODEVI y sus aliados internacionales. En



ese contexto, reforzamos la comunicación sobre el papel de las cooperativas como agentes de cambio y se desarrollaron nuevos programas de formación y liderazgo cooperativo en varios países.

El AIC2012 permitió reafirmar el valor educativo del modelo cooperativo y su pertinencia frente a los desafíos globales de pobreza, exclusión y crisis ambiental. Desde entonces, SOCODEVI ha impulsado proyectos en los que la educación participativa, la igualdad de oportunidades y la sostenibilidad son ejes centrales de la intervención.

Evolución y aprendizajes

Desde 2012 hasta hoy, SOCODEVI ha evolucionado consolidándose como una organización de referencia internacional en formación cooperativa y economía solidaria. Entre los principales avances se destacan:

- Creación y fortalecimiento de Escuelas Cooperativas de Formación, implementadas en países como Colombia, Perú, Vietnam, Haití y Costa Rica, adaptadas a cada contexto cultural y productivo.
- Programas de liderazgo femenino cooperativo, que han formado a miles de mujeres en gestión, emprendimiento y participación democrática.
- Desarrollo de metodologías innovadoras de aprendizaje práctico, como el Aprender Haciendo, centradas en el desarrollo de capacidades locales.
- Publicaciones, guías y materiales didácticos sobre gobernanza, inclusión, sostenibilidad y equidad de género en las cooperativas.
- Acompañamiento técnico a federaciones y redes, fortaleciendo sus capacidades en educación, finanzas solidarias, comunicación y planificación estratégica.

Uno de los aprendizajes más valiosos de este período ha sido comprobar que la educación cooperativa no se impone, se construye colectivamente, desde la realidad y las aspiraciones de las comunidades. SOCODEVI ha hecho de la formación un proceso participativo, intercultural y transformador.



Mirada actual y hacia futuro

Hoy, SOCODEVI promueve una visión integral de la educación cooperativa, entendida como un proceso de empoderamiento que permite a las personas y organizaciones aprender, emprender y transformar.

Las prioridades actuales se orientan a:

- Profundizar los programas de liderazgo y equidad de género, garantizando participación real y toma de decisiones compartida.
- Desarrollar competencias en sostenibilidad, innovación y resiliencia climática dentro de las cooperativas.
- Impulsar la educación digital cooperativa, aprovechando las nuevas tecnologías para el aprendizaje híbrido y remoto.
- Fomentar el intercambio entre cooperativas de distintos países, generando redes de aprendizaje Sur-Sur.

En todos los proyectos, la educación sigue siendo el hilo conductor que une la práctica técnica con los valores humanos y cooperativos, asegurando que el desarrollo económico vaya siempre acompañado de inclusión y justicia social.

Rol que juega el AIC2025

El Año Internacional de las Cooperativas 2025 (AIC2025) representa una oportunidad estratégica para visibilizar el impacto global de SOCODEVI y renovar el compromiso del movimiento cooperativo con las economías para la transformación y la sostenibilidad de la vida.

SOCODEVI participará activamente en el AIC2025 impulsando actividades de intercambio, publicaciones, formación internacional y foros regionales, que destaquen el papel educativo de las cooperativas en la transición hacia modelos económicos solidarios y verdes.

Asimismo, el AIC2025 servirá para fortalecer alianzas con cooperativas, gobiernos, universidades y organismos multilaterales, promoviendo un enfoque de cooperación internacional basado en el aprendizaje mutuo y la solidaridad entre pueblos.

Algunas reflexiones finales...

La experiencia de SOCODEVI demuestra que la educación cooperativa es una fuerza



transformadora capaz de trascender fronteras. Desde el AIC2012 hasta hoy, la organización ha acompañado a miles de cooperativas en procesos de aprendizaje, liderazgo y cambio social, consolidando una red internacional de conocimiento y cooperación.

De cara al AIC2025, el reto es seguir construyendo comunidades de práctica y aprendizaje cooperativo, donde cada persona se reconozca como agente de transformación colectiva, y donde el desarrollo económico esté al servicio del bienestar común y la sostenibilidad del planeta.



9. Fundación Mapocho, Chile

Fabian Schiaffino

Desde Fundación Mapocho impulsamos la educación cooperativa como una estrategia de innovación social y desarrollo de negocios con impacto. Nuestro propósito es impulsar el crecimiento de una economía centrada en las personas, que genere un impacto positivo en el desarrollo social, económico y ambiental. Somos un equipo joven y comprometido que trabaja para conectar el mundo cooperativo con las dinámicas de la innovación, el emprendimiento social y el desarrollo sostenible, convencidos de que el cooperativismo es la respuesta innovadora a los desafíos sociales y ambientales más urgentes.

AIC2012 como punto de partida

Aunque Fundación Mapocho nació después del Año Internacional de las Cooperativas (AIC2012), reconocemos en ese hito un motor fundamental para la promoción del cooperativismo mundial. Nos inspiramos en esa energía para diseñar una propuesta educativa innovadora y concreta. Nuestra metodología combina la identidad cooperativa histórica con herramientas modernas de emprendimiento social, innovación abierta, tecnologías digitales y metodologías participativas. Este enfoque nos permite co-construir soluciones colectivas y económicamente viables desde los territorios.



Evolución y aprendizajes.

Desde nuestros inicios, la evolución ha sido una constante. Tras empezar fortaleciendo la comunicación estratégica de cooperativas, expandimos rápidamente nuestro foco al desarrollo de ecosistemas de emprendimiento social cooperativo. Hemos impactado a más de 3.000 personas en programas de formación y hemos acompañado a más de 60 emprendimientos cooperativos en su crecimiento. Ejemplos de nuestro enfoque son la creación de programas como Construyendo Emprendimientos Cooperativos para Fundación Coopeuch, el desarrollo de herramientas de incubación asociativa y el curso online Tus Primeros Pasos en el Cooperativismo. Estos proyectos demuestran que nuestra labor es mucho más que transmitir estructuras tradicionales: es formar agentes de cambio capaces de innovar desde la colaboración, generar impacto social real y construir negocios que pongan a las personas y al planeta en el centro, superando la barrera de la subsistencia.

Identidad cooperativa hoy y mirada al futuro

Hoy, la Fundación Mapocho se integra como un actor para la evolución del modelo. Nos enfocamos en fortalecer organizaciones que sitúan a las personas y al bien común en el centro de sus modelos de negocio, contribuyendo a formar agentes de cambio a través de experiencias formativas. Creemos que el cooperativismo debe dialogar urgentemente con el mundo de la innovación social y la economía circular, apostando por formar nuevos liderazgos, impulsar plataformas de colaboración y desarrollar metodologías que permitan escalar proyectos cooperativos hacia modelos de negocio regenerativos, sostenibles y económicamente viables.

Desafíos y oportunidades hacia adelante

Nos vinculamos a este desafío con la convicción de que construir ecosistemas cooperativos sólidos es esencial para democratizar las oportunidades económicas y generar cambios sostenibles en los territorios. Nuestro enfoque busca transformar una oferta fragmentada e informal en un interlocutor comercial robusto, permitiendo el acceso a gestión profesional y tecnología. Creemos firmemente que al formar personas y fortalecer comunidades, y al



consolidar el cooperativismo, contribuimos a construir un futuro más colaborativo, justo y humano, reteniendo valor en el territorio y reduciendo el riesgo operacional.

Rol que juega el AIC2025

Creemos que el AIC2025 será una oportunidad clave para posicionar al cooperativismo como motor de innovación social a escala global. Más que nunca, el mundo necesita urgentemente modelos de negocio que combinen rentabilidad con propósito, innovación con solidaridad, y crecimiento económico con regeneración ambiental. Desde Fundación Mapocho seguiremos contribuyendo a construir esos nuevos caminos, reforzando nuestra plataforma de incubación y generando redes que multipliquen oportunidades.

Como nos dijo una participante joven en uno de nuestros programas: "Aquí entendí que emprender cooperativamente es innovar con sentido: es cambiar el mundo sin dejar a nadie atrás".

Este es el espíritu que nos mueve. Y es desde ahí que seguiremos trabajando: sembrando capacidades, conectando talentos y potenciando la fuerza transformadora de la cooperación.

10. Cooperativas escolares en Quillota, Chile.

Carlos Orlando cortés Segovia

En el año 2021, la Municipalidad de Quillota, con un financiamiento de el SENADIS (Servicio Nacional de la Discapacidad), el apoyo del CIESCOOP (Centro Internacional de Economía Social y Cooperativa) de la Universidad de Santiago de Chile y de la Universidad de O'Higgins desde 2023, comienza un proceso de instalación de una incubadora de cooperativas inclusivas. En un principio hubo intentos de conformar cooperativas de cuidadoras los que no prosperaron y si se apoyó la conformación de una cooperativa en una escuela especial para niños con discapacidad, denominada Centro de Educación Integral Los Paltos. Los años 2022 y 2023, sin estar formalizada, se dio una práctica cooperativa con estudiantes de Los Paltos que, gracias a una gestión de la Oficina para la Discapacidad y la Unidad de Desarrollo Económico Local, podían vender productos de repostería y plantas medicinales en una feria céntrica.

Junto a otros profesionales de la municipalidad y de la Delegación Presidencial Provincial, se decide explorar la constitución de cooperativas escolares en escuelas especiales y liceos técnico-profesionales con el objetivo de proporcionar a los estudiantes una perspectiva de integrarse al mundo del trabajo a través de un emprendimiento asociativo. En este proceso se toma conocimiento de dos programas de la Fundación COOPEUCH, COOPERACIÓN Y COOEMPRENDE los que apoyan a los establecimientos que se interesan en asumir el trabajo cooperativo con sus estudiantes, también se hace contacto con la profesora Marcela Jorquera del Liceo Comercial de Quilpué, que desde el año 2015 asesora de la cooperativa escolar de ese establecimiento, a ella se le pide apoyo para dar



a conocer su experiencia.

AIC2012 como punto de partida

En el caso de Quillota, el año 2012 no había un trabajo fomento del modelo cooperativo. Éste comienza a desarrollarse a partir de 2021 promoviendo la creación de cooperativas inclusivas y a partir de 2023 se inicia el trabajo en el ámbito escolar.

Evolución y aprendizajes.

El primer semestre de 2023, se conversa con el Departamento de Educación Municipal de Quillota y se le plantea coordinarse para organizar un seminario que mostrara, a docentes y estudiantes, el modelo cooperativo y es así que con la colaboración de la Fundación COOPEUCH y la profesora Marcela Jorquera, se realiza este encuentro en el que participaron alrededor de 100 personas y que contó con el apoyo del Ministerio de Economía Fomento y Turismo, del Servicio de Cooperación Técnica (SERCOTEC) y otras autoridades de gobierno. De la instancia surgió el compromiso de ofertar, a establecimientos de la comuna, la incorporación a alguno de los programas de la Fundación COOPEUCH.

El año 2024, cuatro establecimientos inician el trabajo con la Fundación COOPEUCH y dos de ellos concluyen el período con la formación de cooperativas escolares, una en el Liceo Comercial y otra en el Centro de Educación Integral Los Paltos. Ese mismo año se constituye un equipo integrado por dos profesionales del Departamento de Educación y el suscrito, Coordinador de la Incubadora de Cooperativas de la Municipalidad de Quillota, para dar seguimiento y apoyo a los colegios que se habían sumado.

Identidad cooperativa hoy y mirada al futuro

A fines de 2024, una profesional de una agencia de gobierno, ofrece realizar una experiencia de inclusión de la temática de cooperativas en el currículo de la asignatura de Emprendimiento y Empleabilidad del Liceo Comercial de Quillota, en marzo de 2025. por motivos justificables, la oferta desaparece y el suscrito asume el desafío, conversando con el equipo técnico y directivo del establecimiento e incorporando conversaciones con los profesiona-



les del Liceo Agrícola de Quillota. Se elabora una propuesta de tres talleres de dos horas cada uno en ellos, los estudiantes, a través de trabajo en equipos, construyen un proyecto de cooperativa de acuerdo con sus especialidades.

La propuesta de talleres tiene como objetivo general “Presentar a estudiantes de Cuarto Medio Técnico Profesional de dos establecimientos de Quillota, el modelo cooperativo como alternativa de trabajo profesional en su inserción en el mercado laboral”. Como objetivos específicos se presentan cuatro:

1. Construir un proyecto de cooperativa relacionado con la especialidad de los estudiantes.
2. Identificar los procedimientos y los aspectos a considerar en la constitución de una cooperativa.
3. Identificar los principales aspectos financieros de las cooperativas y sus ventajas en relación con otros tipos de empresas.
4. Visibilizar las ventajas que tienen las empresas cooperativas en el mercado.

Los tres talleres programados son:

1. “Iniciando Nuestro Proyecto Cooperativo”.
2. “Organizando Nuestra Cooperativa”.
3. “Construyendo Nuestra Empresa Cooperativa” (Modelo de Negocios).

Hay que señalar que debido a limitaciones de tiempo se hizo una selección de contenidos a incluir. Los tres talleres incorporan trabajo participativo de los estudiantes siguiendo una lógica constructivista.

Es así como entre los meses de julio y agosto de 2025, los estudiantes de Cuarto Medio de Técnicos Agrícolas y de Cuarto Medio de Contabilidad elaboran sus propuestas concluyendo sus talleres con la presentación de los modelos de negocios de sus proyectos de cooperativas.

Desafíos y oportunidades hacia adelante

Se sigue apoyando la conformación de dos nuevas cooperativas escolares, se quiere profundizar la inclusión de talleres de cooperativismo en asignaturas de Liceos Técnico Profesionales a través de la capacitación a docentes y profesionales de la educación.



La Secretaría Ministerial de Educación de la Región de Valparaíso y el Programa Futuro Técnico de la Fundación Chile han tomado contacto con el equipo de Quillota y se ha presentado la propuesta de talleres a Liceos Técnico Profesionales de la Región con el objetivo de que se implementen en asignaturas de enseñanza media.


En preparación, una extensión del número de talleres abarcando otras temáticas valóricas y técnicas del cooperativismo y un programa de capacitación a docentes que se hagan cargo de la implementación en el aula.

Rol que juega el AIC2025.

El AIC2025 ha jugado un rol orientador del trabajo que hemos realizado este año, concordando con los objetivos claves que se formularon para el desarrollo de las iniciativas que se programaron a nivel internacional. En Quillota se hicieron propios los propósitos de desarrollo de nuevos liderazgos para el mundo cooperativo y que las instituciones, en este caso la Municipalidad, la Unidad de Desarrollo Económico, el Departamento de Educación Local y la Cooperativa COOPEUCH, promuevan las cooperativas a través de la educación. Las acciones desarrolladas, organización de cooperativas escolares, talleres de inclusión curricular del cooperativismo, certificación y estímulos a los estudiantes y sus cooperativas ayudaron a que el público pudiese visibilizar y apoyar las iniciativas cooperativas tal como se propuso para este AIC2025.

Algunas Reflexiones Finales

La alianza entre una cooperativa, una fundación y un equipo municipal han podido generar procesos que involucran a estudiantes y profesores de establecimientos educacionales en la organización de cooperativas y a la inclusión del modelo cooperativo en asignaturas de liceos técnico profesionales. Este trabajo apunta a objetivos pedagógicos vinculados a los valores del cooperativismo, a incorporar en el aula metodologías de construcción de aprendizajes en forma colaborativa y a proyectar la incorporación de estudiantes titulados al mundo del trabajo a través de sus propios emprendimientos asociativos. La acogida que ha tenido la iniciativa de Quillota, fuera de su territorio, a nivel regional e internacional, refuerza



el propósito de crear un entorno que favorece a las cooperativas, en este caso sembrando semillas de cooperación en niños y jóvenes.

11.Cooperativa de ahorro y crédito Riobamba, Ecuador

Verónica Morales

Jésica Rea

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., es una organización financiera solidaria fundada el 12 de octubre de 1978 en Riobamba, provincia de Chimborazo. Su misión ha sido, desde sus inicios, apoyar el desarrollo económico y social de sus asociados — artesanos, pequeños comerciantes, ganaderos, microempresarios— a través de la inclusión financiera a sectores vulnerables, promoviendo el ahorro, otorgando crédito y generando empleo, esto ha permitido mejorar la calidad de vida de su socios y contribuir al bienestar de la comunidad.

AIC2012 como punto de partida

Cuando se proclamó el Año Internacional de las Cooperativas (AIC2012), la Cooperativa



Riobamba Ltda. ya contaba con más de 40 años de servicio y se había consolidado como una institución de referencia en Chimborazo, con presencia en provincias como Azuay y Pichincha y una sólida base de socios. Este acontecimiento fortaleció la visibilidad del modelo cooperativo y reforzó el enfoque institucional que combina rentabilidad financiera con impacto social.

Aunque no se iniciaron programas educativos específicos derivados del AIC2012, la Cooperativa ya desarrollaba importantes acciones sociales en sus territorios, orientadas a dinamizar la economía local, apoyar a los sectores vulnerables y promover la participación comunitaria. Entre estas iniciativas destacan la entrega de kits escolares, la articulación con GAD municipales y juntas parroquiales, el apoyo a asociaciones agroproductivas mediante insumos para la producción, actividades ambientales, agasajos navideños y el impulso al deporte. Estas acciones se han consolidado como parte fundamental de su identidad y compromiso social.

Evolución y aprendizajes

Desde 2012 hasta hoy, la Cooperativa Riobamba Ltda., ha vivido transformaciones, aprendizajes y consolidaciones importantes:

- Crecimiento institucional y territorial: El compromiso con la inclusión financiera de los sectores con menores recursos económicos ha impulsado la apertura de nuevas oficinas, permitiendo ampliar la cobertura y ofrecer servicios económicos y sociales de manera más eficaz. Actualmente, la Cooperativa cuenta con 14 oficinas operativas distribuidas en las provincias de Chimborazo, Azuay y Pichincha.
- Fortalecimiento de la base social: La cooperativa mantiene una sólida presencia entre pequeños comerciantes, microempresarios, artesanos, ganaderos y la comunidad en general, lo que le permite generar un impacto económico significativo, especialmente en las zonas rurales. Su mayor fortaleza radica en la confianza y el compromiso de sus socios.
- Reconocimiento de calidad: Ha sido reconocida por la calidad y la excelencia en



servicio al cliente, innovación tecnológica, indicadores financieros y buen gobierno cooperativo.

- **Resiliencia institucional:** La Cooperativa ha demostrado una notable capacidad para superar crisis financieras y de confianza, preservando su estabilidad institucional. Un factor decisivo ha sido el liderazgo del Msc. Pedro Morales, quien, con más de 40 años de servicio, ha aportado continuidad, transparencia y visión estratégica. Su enfoque humano y solidario ha fortalecido la credibilidad, impulsado procesos de transformación y orientado el crecimiento hacia un modelo sostenible y centrado en las necesidades de los socios. Durante el Año Internacional de las Cooperativas, cuando en Ecuador se intentó afectar al modelo cooperativo, la Cooperativa Riobamba defendió firmemente al sector. Con el respaldo de la ACI Internacional, se logró declarar inconstitucional la ley que pretendía convertir a las cooperativas en bancos, reafirmando así la esencia y autonomía del cooperativismo.
- **Apoyo educativo y comunitario:** La cooperativa impulsa iniciativas que fortalecen el desarrollo social de su zona de influencia, mediante la entrega de útiles escolares y la educación cooperativa, el apoyo a unidades educativas y la promoción de actividades culturales y sociales. Además, trabaja de manera articulada con grupos sociales y actores estratégicos, como juntas parroquiales, GADM, asociaciones y organizaciones comunitarias, contribuyendo al bienestar y progreso de las comunidades.

Mirada actual y hacia futuro

Hoy, la identidad cooperativa en Riobamba Ltda., se vive de modo más consciente y estructurado:

- **Servicio personalizado y cercanía con el asociado:** la institución trabaja con atención en oficinas locales y oficinas móviles digitales, adaptándose a necesidades de poblaciones rurales, microempresarios, artesanos, etc.
- **Compromiso con la transparencia y credibilidad:** la continuidad de liderazgo, esfuerzos por servir con calidad, la reputación ganada con el tiempo, hacen que los asociados confíen en la cooperativa como una alternativa sólida frente a otras entidades financieras.



- Innovación en productos financieros: adaptaciones de crédito, microfinanzas para sectores vulnerables, mejoras tecnológicas para servicios más rápidos.
- Entre estos avances destacan la implementación de herramientas de gestión como la web transaccional, Riomóvil, Rioweb, Billeter Móvil, el canal de atención digital, Rio Campo y el nuevo core financiero, los cuales han contribuido a optimizar los procesos y brindar una mejor experiencia al socio.

Desafíos:

- Aumentar la educación cooperativa formal: talleres, charlas, formación sistemática sobre principios cooperativos, derechos/responsabilidades de los asociados, finanzas personales, liderazgo.
- Mejorar la alfabetización financiera en comunidades rurales, asegurando que las personas con menor acceso a tecnología o infraestructura no queden excluidas.
- Mantener un equilibrio entre crecimiento institucional y atención cercana, para que la escala no diluya la identidad cooperativa.
- Adaptarse a cambios regulatorios, económicos y sociales: inflación, competencia, nuevas tecnologías, demandas de sostenibilidad ambiental/social.



Rol que juega el AIC2025

El AIC2025 podría ser una oportunidad para Cooperativa Riobamba Ltda. para:

- visibilizar aún más su compromiso cooperativo, no sólo internamente sino también ante la sociedad de Riobamba y las provincias donde opera;
- lanzar campañas educativas, talleres de cooperativismo y solidaridad, dirigidos a jóvenes, artesanos, microempresarios;
- generar espacios de participación de asociados en el diseño de productos y servicios, para fortalecer el sentido de pertenencia;
- innovar con productos y servicios que respondan a los retos actuales: servicios digitales, créditos verdes, inclusión social, sostenibilidad ambiental.

Algunas reflexiones finales...

Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., ha sido —desde 1978— un actor clave de la economía popular y solidaria en Ecuador. Ha combinado servicios financieros con compromiso comunitario, ha atravesado momentos de crisis, ha crecido, ha mejorado calidad de servicio, y ha mantenido su identidad cooperativa mediante la coherencia, la confianza, el apoyo mutuo.

Desde el AIC2012 hasta hoy, ese modelo se ha fortalecido, se ha hecho más visible, más participativo, más orientado al bienestar de los asociados. Sueño que, hacia el futuro Riobamba Ltda., siga siendo una escuela viva de cooperativismo: que cada asociado sienta que participar, cooperar, confiar no es solo un acto económico, sino un acto comunitario y transformador.



12. Federación de Asociaciones Cooperativas de Ahorro y Crédito R.L, FEDECACES - El Salvador.

Héctor David Córdova

Claudia Beatriz Juárez

La Federación de Asociaciones Cooperativas de Ahorro y Crédito de El Salvador de Responsabilidad Limitada (FEDECACES de R.L.) es una organización cooperativa de segundo grado fundada en 1966, que agrupa a más de 30 cooperativas de ahorro y crédito y mantiene presencia en los 14 departamentos del país. Teniendo una cobertura en el territorio salvadoreño de más de 154 Agencias. Su misión es fortalecer la integración del sector cooperativo financiero salvadoreño, brindando servicios especializados, promoviendo la educación cooperativa y financiera, y contribuyendo al desarrollo económico y social de las comunidades. Con más de medio siglo de trayectoria, FEDECACES se ha consolidado como una red sólida, inclusiva y en constante innovación, que combina la eficiencia financiera con la vivencia de los Principios y Valores cooperativos.

AIC2012 como punto de partida

En 2012, cuando las Naciones Unidas declararon el Año Internacional de las Cooperativas (AIC2012), FEDECACES ya llevaba décadas operando como federación cooperativa de se-



gundo grado, con una estructura consolidada y una fuerte base social. El AIC2012 fue una oportunidad para reafirmar su compromiso con los principios cooperativos y reforzar su papel como motor de inclusión financiera en El Salvador, tan necesaria cuando aún habían riesgos residuales de la crisis financiera global 2007 y 2008. La federación ya impulsaba programas de ahorro, crédito, educación financiera y desarrollo comunitario, y comenzaba a incorporar la digitalización como herramienta para ampliar el alcance de sus servicios.

Ese año marcó también una reflexión sobre la identidad cooperativa como ventaja diferencial frente a otras entidades financieras, destacando la focalización en las personas asociadas, la participación democrática y la confianza como pilares de sostenibilidad.

Evolución y aprendizajes.

Desde 2012 hasta hoy, FEDECACES ha vivido transformaciones y aprendizajes notables. En materia de educación y capacitación:

- Educación cooperativa y financiera: Desarrollo de programas de capacitación, talleres, campañas de alfabetización financiera y formación de líderes cooperativistas, en alianza con diversas organizaciones especializadas y académicas.
- Digitalización y sostenibilidad: Con temáticas difundidas compartidas con el liderazgo directivo y gerencial: en el 2012, XV Conferencia Internacional “Hacia la Digitalización Financiera Sostenible”, y Hoy en el 2025, la XVI Conferencia Internacional del Sistema Cooperativo Financiero 2025 Año Internacional de las cooperativas. Ambas experiencias reafirman el compromiso de FEDECACES, con la innovación tecnológica, la sostenibilidad y el posicionamiento en ocasión del 2012 y 2025 Año Internacional de las Cooperativas.
- Calidad y cercanía pública: En 2025, FEDECACES fue reconocida con el segundo lugar en el Top Customer Experience (TCX) por su excelencia en atención al cliente, reflejo de una gestión basada en la empatía y los valores cooperativos. Así como también como parte del posicionamiento e Imagen de la Red de Cooperativas FEDECACES, impulsamos campañas que fortalecen la Identidad, los valores y principios cooperativos por medio de Redes sociales y medios masivos de comunicación.



Identidad cooperativa hoy y mirada al futuro

Hoy, más de una década después del AIC2012, la identidad cooperativa en FEDECACES se vive con mayor conciencia y estructura.

Las cooperativas afiliadas promueven la participación democrática, la inclusión financiera de sectores históricamente excluidos y la práctica cotidiana de valores como la transparencia, el buen gobierno y la solidaridad. FEDECACES trabaja también en fortalecer la equidad de género y la participación de jóvenes, garantizando la sostenibilidad del movimiento cooperativo a largo plazo.

Desafíos y oportunidades hacia adelante

- Fortalecer la educación cooperativa formal, creando programas sistemáticos para asociados y comunidades.
- Garantizar inclusión digital con equidad, asegurando que nadie quede fuera de la transformación tecnológica.
- Profundizar la transparencia y la confianza institucional en un entorno financiero más regulado.
- Aprovechar el AIC2025 para ampliar la visibilidad pública del cooperativismo salvadoreño, con iniciativas educativas y campañas sociales.
- Innovar en productos y servicios sostenibles, que respondan a los desafíos climáticos y promuevan la inclusión económica.

Rol que juega el AIC2025

El AIC2025 representa una plataforma de oportunidad para FEDECACES de reafirmar su liderazgo como federación cooperativa y su compromiso con la sostenibilidad.

Está sirviendo como marco para renovar el impulso educativo, fortalecer el sentido de pertenencia cooperativa y proyectar hacia la sociedad salvadoreña un mensaje claro: las cooperativas construimos un mundo mejor; las cooperativas son una alternativa económica sólida, ética y orientada al bien común.



Algunas reflexiones finales...

Desde su fundación en 1966, FEDECACES ha sido una institución autosostenible, clave para la inclusión financiera, el desarrollo territorial y la educación cooperativa en El Salvador. El AIC2012 consolidó esa identidad, y el AIC2025 invita a proyectarla hacia el futuro: un futuro en el que la cooperación, la educación y la sostenibilidad sigan siendo el centro de su razón de ser.



13. Fondo de Inversión y Desarrollo Cooperativo - FideCoop, Puerto Rico

José Julián Ramírez

El Fondo de Inversión y Desarrollo Cooperativo (FideCoop) es una corporación sin fines de lucro que actúa como institución financiera de desarrollo cooperativo desde 2002 con el propósito de impulsar el crecimiento sostenible del movimiento cooperativo en Puerto Rico. Su misión es facilitar el acceso a financiamiento, asistencia técnica, formación y acompañamiento a las empresas cooperativas, fortaleciendo su capacidad de gestión, competitividad y compromiso social.

FideCoop fue posible gracias a las aportaciones brindadas por el movimiento cooperativo puertorriqueño y el pareo de fondos por parte del Gobierno de Puerto Rico. A lo largo de más de dos décadas, ha desempeñado un papel clave en la promoción del desarrollo económico solidario, integrando el financiamiento con la educación, la innovación y el fortalecimiento institucional de las cooperativas.

AIC2012 como punto de partida

El Año Internacional de las Cooperativas 2012, proclamado por las Naciones Unidas, fue un momento significativo para FideCoop y para todo el movimiento cooperativo puertorriqueño. En este contexto, FideCoop redobló su compromiso con la formación de capacida-



des empresariales solidarias, destacando el papel de las cooperativas como motores de empleo, innovación y desarrollo inclusivo.

El AIC2012 sirvió para visibilizar los logros del cooperativismo en Puerto Rico, pero también para identificar nuevos retos: la necesidad de profesionalizar la gestión, fortalecer el liderazgo juvenil y promover modelos de negocio basados en la solidaridad y la sostenibilidad. Ese impulso marcó el inicio de nuevos programas de capacitación y acompañamiento, vinculando el financiamiento con la educación para la autogestión.

Evolución y aprendizajes

Desde 2012, FideCoop ha consolidado su papel como institución líder en educación y desarrollo cooperativo en Puerto Rico, integrando la formación con la asesoría técnica y el acceso al crédito. Entre los principales logros se destacan:

- Programas de formación empresarial cooperativa, orientados a la planificación estratégica, la gestión financiera y el liderazgo ético.
- Capacitación especializada para nuevas cooperativas y proyectos emergentes, acompañando desde la idea hasta la consolidación del negocio cooperativo.
- Programas de educación financiera solidaria, dirigidos a fomentar la cultura del ahorro, la inversión cooperativa y el uso responsable del crédito.
- Alianzas con la Liga de Cooperativas, el Instituto de Cooperativismo y las universidades públicas y privadas, para articular esfuerzos educativos y de investigación.
- Desarrollo de herramientas digitales y materiales educativos, para ampliar el acceso a la formación y facilitar procesos de autogestión en las cooperativas participantes.

Estos años han dejado un aprendizaje central: la educación es la base del fortalecimiento cooperativo, porque permite transformar la cultura organizacional, mejorar la gobernanza y asegurar la sostenibilidad económica y social de las cooperativas.

Mirada actual y hacia futuro

Hoy, FideCoop concibe la educación cooperativa como un pilar transversal de su estrategia



institucional y su inversión más importante. Para que el financiamiento permita la expansión económica del cooperativismo es imprescindible incorporar componentes formativos, a los programas de orientación, apoyo técnico y financiamiento.

Las prioridades actuales incluyen:

- Educación continua en temas asociativos, de gobernanza horizontal, riesgos, innovación y sostenibilidad.
- Programas de capacitación en transformación digital y herramientas tecnológicas aplicadas al cooperativismo.
- Formación de líderes jóvenes en gestión y emprendimiento cooperativo.

FideCoop también impulsa una agenda de investigación y divulgación sobre finanzas solidarias, economía verde y modelos cooperativos resilientes, alineada con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Rol que juega el AIC2025

El Año Internacional de las Cooperativas 2025 (AIC2025) representa una oportunidad clave para visibilizar el impacto de FideCoop en la educación y el desarrollo cooperativo. Este hito permitirá mostrar cómo la integración entre financiamiento, formación y acompañamiento ha fortalecido al sector cooperativo puertorriqueño y lo ha proyectado como modelo regional.

FideCoop participará activamente en la agenda del AIC2025, promoviendo encuentros, programas y espacios de intercambio que resalten el papel de las cooperativas en la transformación económica y la sostenibilidad de la vida. Asimismo, el AIC2025 servirá como marco para consolidar nuevas alianzas y reafirmar el compromiso institucional con la educación como motor de cambio.

Algunas reflexiones finales...

La experiencia de FideCoop demuestra que la educación cooperativa y el desarrollo económico solidario son dos caras de una misma moneda. Desde el AIC2012 hasta hoy, la institución ha logrado articular políticas, programas y recursos que integran la formación con el financiamiento, impulsando cooperativas más sólidas, innovadoras y humanas.



13. Fondo de Inversión y Desarrollo Cooperativo - FideCoop, Puerto Rico

José Julián Ramírez

El Fondo de Inversión y Desarrollo Cooperativo (FideCoop) es una corporación sin fines de lucro que actúa como institución financiera de desarrollo cooperativo desde 2002 con el propósito de impulsar el crecimiento sostenible del movimiento cooperativo en Puerto Rico. Su misión es facilitar el acceso a financiamiento, asistencia técnica, formación y acompañamiento a las empresas cooperativas, fortaleciendo su capacidad de gestión, competitividad y compromiso social.

FideCoop fue posible gracias a las aportaciones brindadas por el movimiento cooperativo puertorriqueño y el pareo de fondos por parte del Gobierno de Puerto Rico. A lo largo de más de dos décadas, ha desempeñado un papel clave en la promoción del desarrollo económico solidario, integrando el financiamiento con la educación, la innovación y el fortalecimiento institucional de las cooperativas.

AIC2012 como punto de partida

El Año Internacional de las Cooperativas 2012, proclamado por las Naciones Unidas, fue un momento significativo para FideCoop y para todo el movimiento cooperativo puertorriqueño. En este contexto, FideCoop redobló su compromiso con la formación de capacida

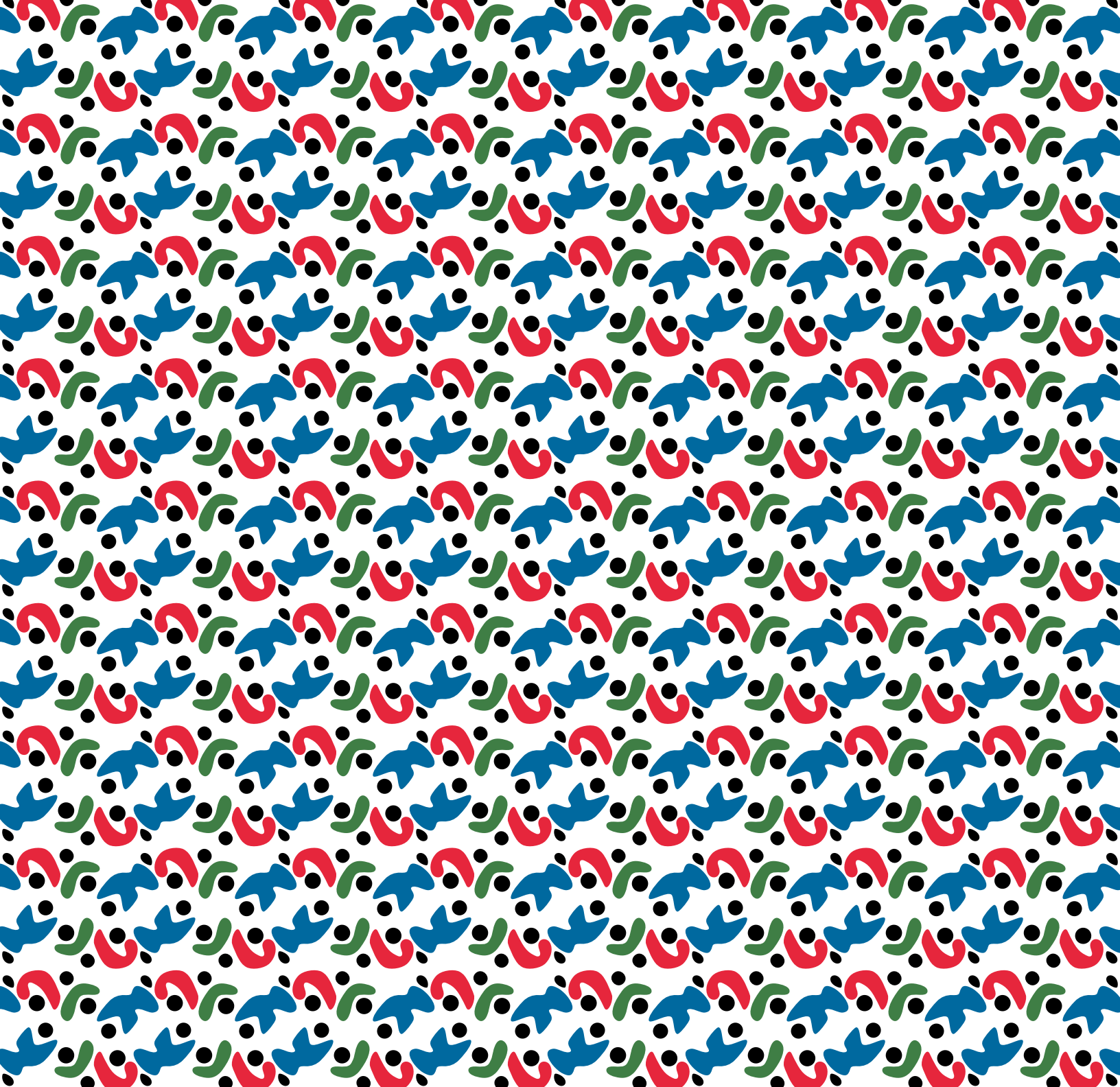


De cara al AIC2025, el desafío es seguir tejiendo una cultura cooperativa de aprendizaje continuo, donde cada acción económica esté guiada por los valores de solidaridad, equidad y democracia, asegurando que las cooperativas de Puerto Rico sigan siendo ejemplo de sostenibilidad y compromiso social.



**Cofinanciado por
la Unión Europea**

La presente publicación ha sido elaborada con la asistencia de la Unión Europea. El contenido de la misma es responsabilidad exclusiva de Cooperativas de las Américas y en ningún caso debe de considerarse que refleja los puntos de vista de la Unión Europea



COOP
Cooperativas
de las Américas
Región de la Alianza
Cooperativa Internacional



Año Internacional de las Cooperativas

Las cooperativas construyen
un mundo mejor

Fecha de publicación: 2026