



Asamblea General

Distr. general
17 de julio de 2023
Español
Original: inglés

Septuagésimo octavo período de sesiones

Tema 25 b) del programa provisional*

Desarrollo social: desarrollo social, incluidas las cuestiones relativas a la situación social en el mundo y a la juventud, el envejecimiento, las personas con discapacidad y la familia

Las cooperativas en el desarrollo social

Informe del Secretario General

Resumen

Este informe se presenta en cumplimiento de la resolución [76/135](#) de la Asamblea General, y en él se esbozan las políticas y acciones clave que pueden servir para que las cooperativas desarrollen todo su potencial y ayuden a los Estados Miembros a conseguir los Objetivos de Desarrollo Sostenible, por ejemplo creando empleos decentes, avanzando en la erradicación de la pobreza y promoviendo la sostenibilidad ambiental. El informe utiliza el enfoque ecosistémico empresarial como marco analítico para documentar el cumplimiento de la resolución [76/135](#) y facilitar directrices a los Estados Miembros sobre cómo ayudar a las cooperativas a convertirse en empresas comerciales sostenibles y pujantes.

* [A/78/150](#).



I. Introducción

1. Por sus valores y sus principios, las cooperativas son directamente relevantes para el desarrollo sostenible, y así lo ha reconocido la Asamblea General en sus sucesivas resoluciones sobre las cooperativas en el desarrollo social, siendo la más reciente de ellas la resolución 76/135. Los valores de las cooperativas son la autoayuda, la responsabilidad individual, la toma de decisiones participativa, la igualdad, la equidad, la solidaridad y la responsabilidad social. Algunos principios del cooperativismo son la adhesión voluntaria y abierta; la gestión democrática por parte de los socios; la participación económica de los socios; autonomía e independencia; educación, formación e información; la cooperación entre cooperativas; y el interés por la comunidad¹. Guiándose por estos valores y principios, las cooperativas pueden contribuir al desarrollo sostenible en todas sus dimensiones.

2. En su resolución 76/135, la Asamblea describió las cooperativas como empresas comerciales sostenibles y pujantes que contribuyen directamente a la generación de empleo decente, la erradicación de la pobreza y del hambre, la educación, la protección social, incluida la cobertura sanitaria universal, la inclusión financiera y la creación de opciones de vivienda asequibles en diversos sectores económicos. Además, animó a los Gobiernos a que examinaran la legislación y los reglamentos vigentes a fin de conseguir que el entorno jurídico y normativo nacional sea más propicio a la creación y el crecimiento de las cooperativas.

3. Para ayudar a las cooperativas a ser empresas sostenibles y pujantes, es preciso crear un entorno propicio que combine normas y reglamentos claros y otros servicios como las infraestructuras blandas y duras, la financiación a tipos de interés asequibles, redes empresariales y servicios de apoyo.

4. El informe ofrece un panorama de la situación actual de las cooperativas en el ámbito del desarrollo sostenible. Utiliza el enfoque ecosistémico empresarial para analizar los elementos característicos de un entorno propicio e informar sobre el cumplimiento de la resolución 76/135. Subraya asimismo la importancia de contar con mejores datos y estadísticas sobre las cooperativas y recomienda a los Estados Miembros que valoren los medios a su alcance para ayudar a las cooperativas a convertirse en empresas sostenibles y pujantes.

II. Las cooperativas en el desarrollo sostenible

5. Hay unos tres millones de cooperativas repartidas por el mundo. Un 10 % de los trabajadores son empleados o socios de una cooperativa. Las 300 mayores cooperativas del mundo generan ingresos que superan los 2,1 billones de dólares, al tiempo que proporcionan muchos bienes y servicios esenciales. En numerosos países, la contribución de las cooperativas a las economías nacionales es notable, porque subsanan los fallos del mercado, empoderan a las personas marginadas, crean oportunidades de empleo y fomentan el desarrollo sostenible^{2,3,4}.

¹ Véase una descripción detallada de los valores y principios cooperativistas en el anexo a la recomendación de la Organización Internacional del Trabajo sobre la promoción de cooperativas, 2002 (núm. 193).

² Véase <https://www.ica.coop/es/cooperativas/datos-y-cifras>.

³ Jeffrey Moxom y otros, "Cooperatives and the Sustainable Development Goals: The role of cooperative organisations in facilitating SDG implementation at global, national and local levels" (2019).

⁴ Linda Shaw, Sarah Alldred and Arielle Romenteau, *Building Inclusive Enterprises in Africa: cooperative case studies* (2019).

6. A nivel social y económico, los trabajadores y socios cooperativistas suelen obtener resultados superiores a la media nacional, como ilustran varios estudios sobre cooperativas en Kenya, el Perú, Filipinas y Polonia⁵. La situación económica de las mujeres tiende a mejorar considerablemente si pertenecen a una cooperativa, porque suelen tener más oportunidades de beneficiarse por igual de las inversiones que realizan estas empresas en el capital humano de sus socios. Además de obtener ganancias económicas, las mujeres también pueden aprovechar las oportunidades de creación de capacidad y recibir educación y formación para adquirir competencias indispensables, como la gestión financiera.

7. Las cooperativas también son objeto de algunas políticas regionales adoptadas recientemente en Europa, como el Plan de Acción para la Economía Social de la Unión Europea o la Acción Global de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) “Promoción de Ecosistemas de Economía Social y Solidaria” financiada por el Instrumento de Asociación Exterior de la Unión Europea, que abarca a más de 30 países⁶. Varias iniciativas internacionales reúnen a entidades del sistema de las Naciones Unidas y otras organizaciones para dialogar sobre políticas a escala internacional, como el Comité para la Promoción y el Progreso de las Cooperativas y el Grupo de Trabajo Interinstitucional de las Naciones Unidas sobre Economía Social y Solidaria.

8. Aunque gozan de creciente reconocimiento como importantes agentes económicos y sociales, las cooperativas siguen enfrentándose a retos considerables para desarrollar al máximo su potencial. En muchas partes del mundo no existen datos suficientes para documentar como corresponde su contribución al desarrollo social y económico de los países. En términos más generales, no se conoce bien ni se enseña el modelo de negocio de las cooperativas. Puede resultar complejo desenvolverse en el entorno jurídico y regulador de las cooperativas, lo cual afecta a su capacidad para obtener recursos financieros. Por estos motivos, es importante adoptar un marco analítico que permita evaluar los distintos retos y crear un entorno propicio para que las cooperativas crezcan y prosperen.

III. El enfoque ecosistémico empresarial

9. El enfoque ecosistémico empresarial se emplea a menudo para analizar la viabilidad de empresas emergentes y, de ese modo, valorar las probabilidades de que sobrevivan y prosperen. Cada vez son más las cooperativas que aplican este enfoque, tanto en países desarrollados^{7,8} como en desarrollo⁹.

⁵ Judith A. Hermanson, Leah Marie Lucas, Nicholas Hung, “What difference do cooperatives make?” (Washington D. C., Overseas Cooperative Development Council, 2021).

⁶ Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE), “Promoting social and solidarity economy ecosystems”. Disponible en <https://www.oecd.org/cfe/leed/social-economy/oecd-global-action/>.

⁷ Los datos y la información que se exponen en esta sección proceden de un documento titulado “Mondragon through an Entrepreneurial Ecosystem Framework”, preparado por Iñigo Albizuri para una reunión del Grupo de Expertos sobre las cooperativas en el desarrollo social organizada entre el 30 de mayo y el 1 de junio de 2023 por la División de Desarrollo Social Inclusivo. Véase <https://social.desa.un.org/issues/cooperatives/events/egm-cooperatives-social-development>.

⁸ Jason Spicer y Michelle Zhong, “Multiple entrepreneurial ecosystems? Worker cooperative development in Toronto and Montréal” *Environment and Planning A: Economy and Space*, 54(4), 611–633 (2022).

⁹ Nazik Beishenaly y Frédéric Dufays, “Entrepreneurial ecosystem for cooperatives: The case of Kyrgyz agricultural cooperatives” *Annals of Public and Cooperative Economics* (2023).

10. Un ecosistema empresarial consta de un conjunto de actores, organizaciones, instituciones y procesos interconectados que convergen para conectar, mediar y regular el desempeño de las empresas en el entorno local¹⁰. Los encargados de formular políticas pueden incidir en cuatro aspectos del ecosistema empresarial: a) los agentes empresariales dentro de los ecosistemas; b) los proveedores de recursos empresariales (gobierno, proveedores de financiación); c) los conectores empresariales dentro de los ecosistemas, como clubes y asociaciones; y d) la orientación empresarial dentro de los ecosistemas, como son las percepciones sobre la cultura cooperativista o competitiva de las cooperativas. La configuración del ecosistema varía dependiendo del contexto social y económico que rodea al proceso empresarial.

11. Mientras que las primeras investigaciones sobre los enfoques ecosistémicos empresariales se realizaron sobre todo en países desarrollados occidentales, estudios recientes han examinado la situación de los países en desarrollo afectados por determinados factores, como instituciones subdesarrolladas, incluida la ausencia de partes interesadas clave que presten servicios de apoyo a las empresas, políticas poco claras e incoherentes, la escasez de recursos financieros, la falta de capital humano y unas infraestructuras desarticuladas que inhiben la cultura del trabajo cooperativo y las redes personalizadas¹¹. Al predominar las economías informales, el espíritu empresarial se asocia a menudo al autoempleo y las pequeñas empresas. También puede haber diferencias a nivel sectorial: por ejemplo, los ecosistemas del sector agrícola se caracterizan por las dificultades para obtener recursos y la falta de infraestructuras adecuadas y acceso a los mercados¹².

12. El enfoque ecosistémico empresarial se ha utilizado a menudo para entender el emprendimiento regional y emergente^{13,14}. Aunque cada ecosistema cuenta con elementos propios, el ecosistema empresarial de las cooperativas difiere de aquellos que están orientados a un alto crecimiento y fomentan la competencia y la obtención de beneficios. Por lo tanto, es necesario comprender las singulares características del ecosistema cuando se trata de otro tipo de empresas y elaborar estrategias sobre cómo y qué mecanismos utilizar para empoderarlas en el plano político y para que generen mayores beneficios a sus comunidades.

13. El ecosistema empresarial cooperativista contempla, entre otras, actuaciones en el entorno político y regulador, la educación y el desarrollo de capacidades, la cultura cooperativista, la financiación y la creación de redes y asociaciones. Los gobiernos son los principales responsables de formular las políticas y reglamentos relativos a las cooperativas, en consulta con estas y las organizaciones que las representan. La legislación en la materia puede referirse concretamente a las cooperativas o a la

¹⁰ Colin Mason y Ross Brown. “Entrepreneurial ecosystems and growth-oriented entrepreneurship”. Documento preparado para el taller organizado por el Programa para el desarrollo económico y del empleo a nivel local (LEED) de la OCDE y el Ministerio de Economía del Reino de los Países Bajos sobre ecosistemas empresariales y emprendimiento orientado al crecimiento, La Haya, noviembre de 2013.

¹¹ Zhe Cao y Xianwe Shi. “A systematic literature review of entrepreneurial ecosystems in advanced and emerging economies”, *Small Business Economics* vol. 57 (2021); y Leandro Pereira Morais y Miguel Juan Bacic, “La economía social y solidaria y la necesidad de un sistema emprendedor: desafíos actuales en Brasil”, *CIRIEC-España, Revista de la Economía Pública, Social y Cooperativa*, núm. 98 (2020).

¹² Morgan P. Miles y Mark Morrison. “An effectual leadership perspective for developing rural entrepreneurial ecosystems”, *Small Business Economics*, 54(4), 933-949 (2020).

¹³ Kevin McKague, Leslie J. Wardley, y Chad Saunders. “Nova Scotia's Entrepreneurial Ecosystem: A Global Entrepreneurial Ecosystem Report” (Global Entrepreneurship Monitor y Universidad de Cape Breton, Canadá, 2021).

¹⁴ OCDE, “Local entrepreneurship ecosystems and emerging industries”. Disponible en www.oecd.org/cfe/smes/localentrepreneurshipcosystemsandemergingindustries.htm.

economía social y solidaria en sentido más amplio, cuyos principales actores son las cooperativas.

14. En mayo de 2021, el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales realizó una encuesta entre Estados Miembros y entidades de las Naciones Unidas para recabar información sobre las actividades que se llevaron a cabo durante el Año Internacional de las Cooperativas en 2012, abarcando los siguientes ámbitos: políticas y entorno regulatorio para las cooperativas; actividades de creación de capacidad destinadas a las cooperativas; educación y cursos de capacitación para y sobre las cooperativas; y planes para seguir fomentando el desarrollo de las cooperativas. A partir de los resultados de la encuesta, fue posible identificar cinco elementos esenciales de un ecosistema empresarial que podrían tener en cuenta los encargados de formular políticas y que se resumen a continuación.

A. Elemento 1: legislación, políticas e instituciones de apoyo a las cooperativas

15. En su resolución [76/135](#) sobre las cooperativas en el desarrollo social, la Asamblea General invita a los Gobiernos, entre otras cosas, a “examinar la legislación y los reglamentos vigentes a fin de conseguir que el entorno jurídico y normativo nacional sea más propicio a la creación y el crecimiento de las cooperativas”. La Ley de sociedades industriales y cajas de previsión de 1852 del Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte se considera el primer ejemplo de legislación relativa a las cooperativas. Es indudable que existe una correlación positiva entre la adopción de leyes sobre cooperativas a lo largo de los años y el crecimiento y desarrollo de este tipo de empresas. Entre los principales textos jurídicos internacionales que han reconocido esta correlación figuran el proyecto de directrices de las Naciones Unidas encaminadas a crear un entorno propicio para el desarrollo de las cooperativas ([A/56/73-E/2001/68](#), anexo) y la recomendación sobre la promoción de las cooperativas (núm. 193) de 2002 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT).

16. En general, las leyes sobre cooperativas respetan los principios establecidos por la Alianza Cooperativa Internacional y se ciñen a lo dispuesto en la Declaración sobre Identidad Cooperativa adoptada por la Alianza en 1995 y la recomendación núm. 193 de la OIT. No obstante, en lo que atañe a estas empresas, existe una gran diversidad de sistemas jurídicos y notables diferencias a nivel subregional. En los Estados Unidos de América, varias leyes federales y estatales y estatutos regulan el funcionamiento y la fiscalidad de las cooperativas en función de los sectores en los que operan. En Europa, la Comisión Europea ha aprobado varias normas y reglamentos transnacionales en la materia.

17. En muchos países africanos existen tanto legislación general sobre cooperativas como leyes que regulan los sectores concretos en los que operan estas empresas; en los países asiáticos, una práctica muy extendida es la de adoptar leyes concretas según el tipo de cooperativa de que se trate; y en América Latina, las leyes generales sobre cooperativas suelen complementarse con una o más leyes específicas en función del tipo de cooperativa de que se trate, principalmente cooperativas de trabajadores o de crédito.

Cambios recientes en la legislación sobre cooperativas¹⁵

18. La Argentina cuenta con una de las leyes de cooperativas más antiguas de América Latina, promulgada en 1973, para prever la posibilidad de actualizar la ley periódicamente, según sea necesario, sin tener que promulgar legislación nueva. Por ejemplo, durante la pandemia de enfermedad por coronavirus (COVID-19) se introdujo una enmienda que permite a los consejos de administración de las cooperativas celebrar sus reuniones en línea. Para registrar, supervisar y promocionar este tipo de empresas, la ley creó el Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social, que dirige un consejo formado por funcionarios públicos y representantes de las cooperativas. En el Brasil se modificó una ley sobre licitaciones para facilitar la participación de estas empresas, mientras que una ley de 2022 sobre cooperativas de crédito facilita y agiliza la creación de estas.

19. El Parlamento del Reino Unido debate en estos momentos una ley que permitiría a cooperativas, mutuas de seguros y mutualidades de previsión social aplicar restricciones de índole jurídica para que sus activos solo puedan utilizarse con fines concretos. Con esta legislación se pretende proteger a las cooperativas frente a la presión que se ejerce sobre ellas para que se desmutualicen y conviertan en sociedades públicas de responsabilidad limitada.

20. La Ley General de Cooperativas de Chile se modificó en 2016 para destacar la representación proporcional de género en la dirección de las cooperativas y otras medidas para apoyar su organización y actividades. En 2020, Colombia incluyó varias disposiciones relativas a las cooperativas en los programas públicos de apoyo a los empresarios y en las políticas para financiar proyectos de viviendas.

21. Costa Rica, el Ecuador, Honduras, el Perú y el territorio de Puerto Rico en los Estados Unidos de América promulgaron recientemente leyes que amplían el ámbito de las operaciones de las cooperativas de ahorro y crédito, mientras que Cuba introdujo una enmienda a la Constitución en 2019 que hace amplias referencias a este tipo de empresas. Por su parte, el Ecuador aprobó una ley que permite crear cooperativas de salud, seguros y turismo. El Paraguay aprobó en 2022 una ley que introduce la educación sobre cooperativas en la enseñanza primaria y secundaria.

22. Fiji está examinando a fondo su Ley sobre cooperativas de 1996, que podría servir de modelo para otros países en la región del Pacífico. Fiji planea además crear un centro de formación que pueda atender a las cooperativas de la región del Pacífico. El Gobierno de Indonesia ha constituido un comité interministerial para debatir el proyecto de ley sobre cooperativas. El Japón ha adoptado una legislación que reconoce a las cooperativas de trabajadores. Antes de aprobar esta ley, el Japón no contaba con ninguna designación jurídica concreta para las cooperativas de trabajadores, que se veían obligadas a registrarse como organizaciones sin ánimo de lucro o como pequeñas y medianas empresas.

23. La República de Corea introdujo en 2012 la Ley marco sobre cooperativas, que permite a estas empresas operar en todos los sectores de la economía, obviando las restricciones previstas en las leyes sectoriales. Este cambio propició un rápido crecimiento de las cooperativas, tanto en número como en variedad. Según la ley, el Gobierno es responsable de formular planes plurianuales para promover las cooperativas y fomentar un ecosistema propicio a estas empresas.

¹⁵ La mayor parte de la información que figura en esta sección procede de un artículo titulado “Legislative developments in Latin America and the Caribbean”, preparado por Dante Cracogna para una reunión de expertos sobre las cooperativas en el desarrollo social, Nueva York, 30 de mayo a 1 de junio de 2023. Véase también el trabajo del Comité de Derecho Cooperativo de la Alianza Cooperativa Internacional, en <https://www.ica.coop/es/bienvenidoa-pagina-comite-derecho-cooperativo-aci-cdc-aci>.

24. En Marruecos se ha aprobado una ley que permite a una cooperativa comercializar y exportar cannabis y sus subproductos para uso industrial y médico. Polonia aprobó una nueva ley sobre cooperativas de vivienda que ofrece incentivos a los proyectos de edificación de base comunitaria. La legislación propuesta en Jordania permitiría a ciudadanos extranjeros formar parte de cooperativas, aumentaría la representación de este tipo de empresas y mejoraría la integración de mujeres y jóvenes.

25. En los Estados Unidos de América, el estado de Washington ha aprobado una ley de apoyo a las empresas propiedad de los trabajadores (cooperativas de trabajadores) empleando un enfoque ecosistémico empresarial y conectando a las empresas con una red de proveedores de servicios y apoyo técnico, incluidas asociaciones profesionales y comerciales, instituciones financieras, sindicatos, centros de desarrollo para pequeñas empresas y organizaciones de desarrollo económico y laboral.

26. En el Uruguay, el Parlamento debate actualmente varios proyectos de ley para ofrecer condiciones favorables a las cooperativas en las adquisiciones públicas y aumentar la representación femenina en esas empresas. Uganda ha redactado varios proyectos de ley para someter a las cooperativas de ahorro y crédito a la supervisión del banco central con el fin de mejorar la confianza en el sector.

B. Elemento 2: educación y creación de capacidad

27. Los dirigentes de las cooperativas, sobre todo las más pequeñas de base comunitaria, tienen que mejorar sus competencias en materia de gestión, liderazgo y contabilidad. La necesidad de formación no se circunscribe a las cooperativas, sino que, como se solicita en las resoluciones de la Asamblea General sobre el tema de las cooperativas, debería incluirse en los programas escolares nacionales a todos los niveles para que más personas conozcan el modelo de negocio cooperativista.

28. Las iniciativas de educación y creación de capacidad se suelen llevar a cabo en el ámbito de la gestión cooperativa, la gobernanza, el trabajo en cooperativas, el trabajo decente, los valores de la cooperación, la solidaridad, el mutualismo, el espíritu empresarial, la inclusión, la igualdad de género y el empleo juvenil.

29. El Departamento de Asuntos Económicos y Sociales organiza, previa petición, talleres de creación de capacidad para apoyar a las cooperativas y sus órganos decisorios. En colaboración con el Gobierno de Uganda, el Departamento impartió en septiembre de 2022 un taller para cooperativas que prestan servicios sanitarios a sus socios o tienen previsto hacerlo en el futuro. A raíz del taller se elaboró un plan de acción para aumentar la prestación de servicios sanitarios asequibles y de calidad en Uganda. Durante otro taller de formación organizado en 2021 por el Departamento en colaboración con el Gobierno del Brasil y destinado a dirigentes de los órganos decisorios de las cooperativas y reguladores estatales de cooperativas de la Argentina, el Brasil, el Paraguay, el Uruguay y Venezuela (República Bolivariana de), los participantes diseñaron un plan de acción para que estas empresas puedan ayudar a los países a alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

30. La organización estadounidense Overseas Cooperative Development Council ha ejecutado varios proyectos de desarrollo para capacitar a cooperativas en más de 70 países, y gestiona el International Cooperative Research Group, grupo dedicado a la investigación, la educación y la difusión de ideas relacionadas con las cooperativas en estrecha colaboración con investigadores locales y organizaciones de desarrollo cooperativo. La investigación proporciona datos para tomar decisiones empíricas y

ofrece una plataforma para dialogar sobre cuestiones de crecimiento inclusivo, de base amplia y dirigido por los propios beneficiarios¹⁶.

31. El manual de formación para dirigentes destinado a mujeres cooperativistas que publicó la OIT en 2005 utiliza las herramientas de análisis de género, igualdad y desarrollo que la organización tiene a su disposición. En líneas generales, los temas tratados son los aspectos fundamentales de las cooperativas, la sensibilización sobre cuestiones de género y la autotransformación, el liderazgo, cómo afrontar ciertos problemas, la organización y la gestión empresarial¹⁷. La OIT también cuenta con diversos recursos en línea para crear capacidad y formar sobre las cooperativas y entidades de la economía social y solidaria en general¹⁸.

32. La African Confederation of Co-Operative Savings and Credit Association organiza periódicamente actividades educativas y formativas para los miembros de los consejos de administración, los directivos y el personal de sus asociaciones. Los cursos de capacitación sirven para que el personal desarrolle sus competencias y pueda así seguir mejorando la vida de sus socios con el modelo de negocio cooperativista, teniendo en cuenta la dinámica cultural y económica regional.

33. El Rwanda Institute of Cooperatives, Entrepreneurship and Microfinance ofrece cursos de corta duración a dirigentes y gestores de cooperativas para que mejoren sus competencias en materia de gobernanza y gestión de sociedades cooperativas y microfinanciación. Kenya y la República Unida de Tanzania cuentan con universidades cooperativas que imparten cursos prácticos y académicos hasta el nivel de posgrado.

C. Elemento 3: cultura cooperativista

34. Los aspectos culturales están ligados a factores históricos y sociales, y ayudan a crear un entorno propicio para las cooperativas. Utilizando las dimensiones de Hofstede referidas a valores y normas culturales, es posible analizar qué países y sociedades son más favorables al desarrollo de las cooperativas¹⁹. Una conclusión fundamental es que el grado de éxito o fracaso del modelo cooperativista en un determinado país depende del lugar en que se encuentran las instituciones en el espectro de normas, valores, actitudes, reglas, hábitos y rutinas, así como de la intersección de elementos históricos, sociales, culturales, jurídicos, políticos y económicos del entorno institucional.

35. El modelo de Hofstede define seis dimensiones características de la cultura nacional: la distancia jerárquica, el individualismo, la aversión a la incertidumbre, la masculinidad, la orientación a largo plazo y la indulgencia frente a la restricción. Aplicando la perspectiva de la distancia jerárquica, es probable que las cooperativas prosperen en países donde las poblaciones vulnerables y desfavorecidas no aceptan un reparto desigual del poder y poseen cierta voz y autonomía. En cuanto a la aversión a la incertidumbre, es menos probable que las cooperativas prosperen en situaciones

¹⁶ Judith A. Hermanson y Susan Schram, "From the ground up: partnering with cooperatives on locally led development" (Overseas Cooperative Development Council, 2022).

¹⁷ Organización Internacional del Trabajo (OIT), *Leadership Training Manual for Women Leaders of Cooperatives* (Organización Internacional del Trabajo, Ginebra, 2005).

¹⁸ OIT, recursos para el desarrollo de capacidades y capacitación de cooperativas y otras empresas de la economía solidaria y social, disponibles en www.ilo.org/global/topics/cooperatives/areas-of-work/WCMS_679765/lang--es/index.htm.

¹⁹ Hans Groeneveld, *Doing Co-operative Business Report: Methodology and exploratory application for 33 countries* (Alianza Cooperativa Internacional, Bruselas, 2016).

en las que muchas personas se ven amenazadas por la incertidumbre social y económica, ya que el éxito reside en la confianza mutua y la colaboración.

36. En los países donde los lazos comunitarios son débiles y se espera que las personas se ocupen principalmente de sí mismas y sus familias, las cooperativas tienen menos oportunidades para desarrollarse. También sucede lo contrario, sobre todo cuando existe un alto grado de igualdad entre hombres y mujeres. Otro elemento importante para las cooperativas es la orientación a largo plazo frente a la maximización de beneficios a corto plazo. Trabajar en una cooperativa también fomenta la cooperación, porque uno de sus principios fundamentales es el autogobierno democrático, en virtud del cual las opiniones de los socios tienen el mismo valor. Por consiguiente, es posible que esta cultura cooperativista se expanda gradualmente e influya en las normas de la sociedad en general.

D. Elemento 4: financiación

37. Para que las cooperativas crezcan y se desarrollen, es imprescindible tanto estrechar los vínculos entre las instituciones financieras cooperativas y otros tipos de cooperativas, como garantizar el acceso a nuevas fuentes de financiación.

38. Para financiar con éxito y a gran escala las cooperativas de menor tamaño, como las formadas por pequeños agricultores, es indispensable determinar su solvencia. Las tecnologías financieras son importantes en este sentido. En la India, una empresa de tecnología profunda que asesora en la toma de decisiones, Sat Sure Sage, ha diseñado aplicaciones que ayudan a las instituciones de crédito a tomar decisiones sobre la concesión de préstamos agrícolas teniendo en cuenta la información de los pequeños agricultores, como los cultivos a los que se han dedicado, datos sobre el registro de tierras e interacciones previas con bancos. La empresa combina la inteligencia artificial con datos satelitales e inteligencia de localización para encontrar rápidamente la información necesaria, gracias a lo cual los prestamistas pueden ampliar sus operaciones y atender a un número mucho mayor de agricultores, al tiempo que reducen sus gastos operacionales por agricultor.

39. Un banco cooperativo multinacional con sede en los Países Bajos, Rabobank cuenta con un programa de fortalecimiento de las instituciones financieras cooperativas cuyo objetivo es mejorar la inclusión financiera en Colombia, Etiopía y varios países de África Occidental. En Colombia, el programa trabaja con la federación nacional de instituciones financieras cooperativas para integrar a las empresas más pequeñas promoviendo una mayor eficiencia y el intercambio de conocimientos. En África Occidental, el objetivo del programa es que las instituciones financieras cooperativas puedan ofrecer productos y servicios financieros competitivos a más de 4 millones de socios. En Etiopía, el programa procura aumentar la cooperación y la digitalización para crear economías de escala y mejorar la prestación de servicios.

40. El Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito cuenta con varios proyectos internacionales de inclusión financiera, uno de los cuales utiliza una herramienta de banca para agentes sobre el terreno que permite al personal visitar comunidades rurales desatendidas o subatendidas con tecnologías digitales para prestarles directamente servicios bancarios y financieros²⁰. Forman parte del Consejo Mundial, entre otras, más de 84.000 cooperativas de crédito que operan en 118 países, con 375 millones de socios y unos activos valorados en 3,2 billones de dólares. Dado el limitado acceso a la financiación comercial en África Subsahariana, casi

²⁰ Véase www.woccu.org/documents/preview/11-5_Field_Officer_Banking_tool_V6.

100 millones de personas utilizan métodos de ahorro y crédito basados en la comunidad²¹.

41. Otros ejemplos de ayuda a las cooperativas para acceder al crédito son el programa de apoyo a la economía social y el programa de apoyo al desarrollo de la economía social en Portugal, que ofrecen una línea de crédito subvencionada de 12,5 millones de euros, con una financiación máxima de 100.000 euros por entidad. El Instituto Nacional de la Economía Social de México promueve el acceso al ahorro, el crédito, los seguros y otros servicios financieros. En 2019, concedió 830 subvenciones por un total de 264,6 millones de pesos a 238 cooperativas de ahorro y préstamo. A través de su Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca, el Gobierno del Ecuador ha diseñado un plan especial de financiación con el que reforzar el Fondo Nacional de Garantías para las cooperativas y facilitar su acceso a fuentes de financiación, incluida la banca privada²².

E. Elemento 5: redes y alianzas

42. Las cooperativas participan en alianzas de múltiples interesados y también colaboran bilateralmente con organismos públicos, instituciones educativas y de investigación, intermediarios privados, organizaciones internacionales y otros grupos y redes cooperativistas.

43. Las redes de cooperativas son parte integrante de la identidad de este tipo de empresas, si bien no siempre resultan fáciles de coordinar y mantener, por lo que necesitan atención y recursos específicamente dirigidos a ellas. Dentro y fuera del marco de la economía social y solidaria, la cooperación y la colaboración tienen una repercusión notable, tanto para crear economías cooperativas como para responder a las preocupaciones en general que suscitan las posibles vías para garantizar la sostenibilidad de los sistemas.

44. Las comunidades indígenas de América Latina, África y Asia que se dedican al comercio justo cooperativo utilizan el modelo empresarial cooperativista como herramienta para lograr un desarrollo económico sostenible, disfrutar de autonomía y preservar el entorno y la cultura locales. A través de redes empresariales formadas por cooperativas y empresas de la economía social y solidaria, las cooperativas participan en el comercio justo con países más industrializados. Las relaciones a lo largo de la cadena de valor se basan en valores comunes como la autoayuda mutua, la democracia, la igualdad, la equidad y la solidaridad, lo cual permite forjar alianzas económicas, sociales y culturales.

45. Un ejemplo de ello es la Kuapa Kokoo Cooperative Cocoa Farmers and Marketing Union Limited de Ghana, cooperativa agrícola creada en 1993. En 1997, sus socios votaron a favor de crear su propia empresa chocolatera, y al año siguiente se fundó en el Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte la Day Chocolate Company (Divine Chocolate), cuyos titulares son la organización no gubernamental y Kuapa Kokoo. Durante dos decenios, la Divine Chocolate Company y la Kuapa Kokoo Cooperative Cocoa Farmers and Marketing Union Limited han trabajado unidas para asegurarse de que los agricultores tengan voz en el sector y puedan acceder a una formación de buena calidad, además de facilitar la gobernanza democrática de la organización. Hoy, la Kuapa Kokoo Cooperative Cocoa Farmers

²¹ Organización Internacional del Trabajo, *Advancing the 2030 Agenda through the Social and Solidarity Economy* (OIT, Ginebra, 2022).

²² Artículo titulado “Entrepreneurial Ecosystems for cooperatives”, preparado por Nazik Beishenaly para una reunión de expertos sobre las cooperativas en el desarrollo social, del 30 de mayo al 1 junio de 2023.

and Marketing Union Limited es una floreciente organización integrada por cerca de 100.000 socios que produce un considerable porcentaje del cacao exportado desde Ghana²³.

46. Otro ejemplo es Yomol A'tel (México), un grupo de cinco empresas indígenas de la economía social y solidaria en la región mexicana de Chiapas que reúne a cientos de familias y unos 100 trabajadores en la cadena de valor del café, la miel y otros productos básicos. Dos de sus aliados son también cooperativas: Tsumbal Xitalha SPR (Sociedad de Producción Rural), propiedad de cultivadores de café y miel, y Jun Pajal Otanil SC PR, una cooperativa de mujeres que fabrica jabón y productos higiénicos con plantas autóctonas. Yomol A'tel es la organización que aglutina a estas empresas, adaptando la solidaridad y la intercooperación al contexto y la cultura indígenas.

1. Estudio de caso 1: Mondragón en el marco del ecosistema empresarial

47. Mondragón es el grupo cooperativo industrial de mayor tamaño del mundo entero, con unas ventas totales que superaron los 11.500 millones de euros en 2021. El grupo está formado por 95 cooperativas que dan empleo a más de 80.000 trabajadores.

48. El origen del grupo se remonta a 1941, cuando el sacerdote católico José María Arizmendiarieta llegó a la pequeña localidad de Mondragón, en el País Vasco (España), entonces devastado por la guerra civil española. Allí fundó una escuela de aprendices para dotar a la población de competencias básicas que contribuyeran a crear trabajos decentes para sus habitantes. Ese fuerte sentimiento de cohesión se ha mantenido hasta la fecha y se refleja en su estructura salarial, en función de la cual el sueldo más alto que se paga en el grupo no puede ser más de seis veces superior al más bajo.

49. **Cultura cooperativista.** El espíritu de colaboración y cooperación para resolver problemas comunes suele triunfar en tiempos de crisis, como se vio después de la guerra civil. La región tenía un sentimiento de comunidad vinculado a la identidad colectiva vasca, con una lengua propia y tradiciones muy arraigadas. Gran parte de la tradición procedía del mundo agrario, donde a menudo las labores ingentes se llevaban a cabo de manera más eficiente en colaboración con otros miembros de la comunidad.

50. La Constitución española (1978) también impuso a los poderes públicos la obligación de promover las sociedades cooperativas. La experiencia de Mondragón demuestra que las cooperativas se pueden formar y desarrollar antes de crear un entorno propicio para ampliar su alcance y ofrecer más oportunidades de crecimiento. La cooperativa se creó por necesidad histórica y su crecimiento influyó en la legislación, con la estrecha cohesión cultural de la región como factor determinante.

51. **Redes y alianzas.** La amplia red de cooperativas de la Corporación Mondragón trabajan estrechamente unas con otras. La corporación cuenta con un sistema de solidaridad social llamado Lagunaro, entre cuyos cometidos está el de encontrar puestos de trabajo adaptados al perfil de los trabajadores en la red en caso de que haya reducción de plantilla o cierre de una cooperativa. Mondragón también ha abierto oficinas y realiza operaciones industriales en más de 150 países de todo el mundo. Las operaciones internacionales mejoraron la competitividad de Mondragón al acercarlas a los mercados y cadenas de suministro internacionales.

²³ Artículo titulado "Cooperative to Cooperative collaboration and its impact on value chains", preparado por Sonja Novkovic para una reunión de expertos sobre las cooperativas en el desarrollo social, del 30 de mayo al 1 de junio de 2023.

52. **Educación y formación.** Mondragón ofrece formación cooperativa, un ámbito en el que destacan por su importancia tanto el Instituto de Estudios Cooperativos Lanki, adscrito a su universidad, como el Centro de Desarrollo Directivo y Cooperativo de Otalora. La gobernanza cooperativa es esencial para que el modelo se gestione como es debido; lo mismo puede decirse del modelo de iniciativa empresarial diseñado por la universidad. Todos los directivos, así como los consejos directivos y sociales, reciben formación cooperativa en diferentes etapas para garantizar el buen funcionamiento de la cooperativa.

53. **Financiación.** Mondragón ofrece múltiples servicios financieros, empezando por la Caja Laboral, fundada en 1960 con la misión de prestar servicios sociales, económicos y empresariales a las cooperativas industriales. En 1991 se creó la Corporación Mondragón para reestructurar las empresas y prestar servicios comunes a sus socios, incluidos servicios financieros. Además, se han creado numerosos fondos comunes para promover nuevas iniciativas empresariales, como Mondragon Investments, Mondragon Promotion Funds y Fundación Mondragón.

54. En conclusión, Mondragón ha ido creciendo hasta convertirse en el mayor grupo de cooperativas del mundo y ha creado un ecosistema pujante que encarna todos los elementos clave de un ecosistema cooperativista.

2. Estudio de caso 2: los kibutz en el marco del ecosistema empresarial

55. El primer kibutz se creó en 1910 como comunidad cooperativa polivalente, mientras que el actual movimiento de los kibutz se estableció en 1999 y lo integran 279 kibutz repartidos por todo Israel, que representan el 66 % de la producción agrícola del país. Tienen dos funciones principales, a saber, la de prestar servicios sociales, políticos y de asesoramiento a sus miembros, incluidas orientaciones sobre cómo desarrollar y gestionar los kibutz, servicios sociales y educación; y la de forjar y mantener alianzas y asociaciones²⁴.

56. **Marco político y regulador.** Para facilitar la transición del kibutz igualitario tradicional al modelo actualizado del kibutz, fue preciso aprobar un reglamento favorable y habilitante. En los años de transición, el papel del movimiento de los kibutz consistió en adaptar los cambiantes marcos internos recién creados a una base reguladora nueva. El movimiento participó en el proceso legislativo del kibutz actualizado y, ejerciendo su papel de mediador, se encargó de presentar los resultados a los kibutz. Una de las funciones representativas del movimiento es defender la necesidad de iniciativas políticas y normativas que mejoren la capacidad de los kibutz para responder a las demandas y cambios internos y externos, habida cuenta de los diversos marcos reguladores a los que están sujetos por su naturaleza municipal, social, agrícola y económica.

57. **Educación, competencias y conocimiento.** Como cooperativas y comunidades multigeneracionales que dependen de la incorporación de nuevos miembros y de las competencias y conocimientos de sus miembros, el movimiento de los kibutz permite generar conocimientos y trasladarlos a los responsables de tomar decisiones de cada kibutz y a sus miembros. Las herramientas de aprendizaje se crean a partir de la información, la experiencia y las necesidades, lo que permite a los kibutz poner en marcha diversos procesos de aprendizaje interno por medio del trabajo de sus miembros, los responsables de tomar decisiones y quienes ocupan cargos profesionales. Las empresas regionales tienen voz en las políticas agrícolas del

²⁴ Artículo titulado “Configurations on the entrepreneurial ecosystem in the Israeli kibbutz movement: social and economic value creation”, preparado por Merav Niv para una reunión de expertos sobre las cooperativas en el desarrollo social, del 30 de mayo al 1 de junio de 2023.

Gobierno y colaboran con el movimiento de los kibutz para diseñar e impartir cursos de formación profesional y crear grupos de iguales.

58. **Entorno de mercado.** Como entidad económica, el kibutz opera en un entorno de mercado que le exige desarrollarse y mejorar constantemente. Las tradiciones agrícolas de los kibutz, así como las infraestructuras existentes, son el punto de partida natural para introducir innovaciones incrementales, sostenibles y radicales en materia de tecnología alimentaria y agrícola. Tanto las empresas regionales como el movimiento de los kibutz ayudan a estos a crear motores de crecimiento sostenibles y competitivos a través de centros de innovación, aceleradoras e incubadoras de empresas, y también por medio de alianzas con diversas industrias y centros de investigación científica.

59. **Cultura.** Una vez estabilizado el modelo actualizado de kibutz, el movimiento de los kibutz empezó en 2019 a conceptualizar los componentes centrales de su identidad. A raíz del brote de la pandemia de COVID-19 en todo el mundo, incluido Israel, el movimiento de los kibutz realizó varias encuestas en línea para determinar y valorar el impacto de la pandemia en los kibutz y sus miembros. Los resultados de las encuestas indicaron que la infraestructura organizativa de los kibutz, al estar orientada a los valores, permitía que estas organizaciones preservaran la cohesión social, la solidaridad, la responsabilidad mutua, el liderazgo local y una democracia activa, reafirmando la existencia y la gran relevancia de los valores y principios fundamentales de los kibutz en la actualidad.

60. **Redes y alianzas.** Con objeto de crear valor social, cultural y educativo en el conjunto de la sociedad israelí, el movimiento de los kibutz procura mantener alianzas con asociaciones culturales, facultades y museos, además de colaborar con organismos públicos para llevar a cabo programas de educación para adultos, voluntariado y asistencia social. La infraestructura comunitaria existente permite que los kibutz patrocinen y gestionen programas sociales y empresas como viviendas comunitarias integradas con apoyo para personas con discapacidad. Los jóvenes adultos nacidos en un kibutz pueden optar a las oportunidades de voluntariado que se les ofrecen en el marco de la colaboración entre el departamento de educación del movimiento de los kibutz y múltiples organizaciones de asistencia social y educación, mientras que la unidad de responsabilidad social del movimiento de los kibutz mantiene redes de voluntariado social, animando a las comunidades e individuos que pertenecen a un kibutz a participar en actividades de voluntariado.

IV. Contar con mejores datos y estadísticas sobre las cooperativas

61. Para que un ecosistema empresarial sea dinámico, es indispensable contar con datos estadísticos pertinentes sobre las cooperativas que además sean comparables a escala internacional. La adopción de las directrices relativas a las estadísticas sobre las cooperativas por la Conferencia Internacional de Estadísticos del Trabajo y la OIT en 2018 fue un avance definitivo en esta dirección. En las directrices se pueden consultar los conceptos, clasificaciones, unidades estadísticas y definiciones necesarios para compilar estadísticas sobre cooperativas conforme a las normas internacionales vigentes en materia de estadísticas económicas y laborales.

62. La OIT lleva a cabo en estos momentos una iniciativa piloto para implantar las directrices en cinco países: Costa Rica, Italia, la República de Corea, la República Unida de Tanzania y Türkiye. Se eligió a estos países por sus sólidas políticas en materia de cooperativas, su diversidad regional y porque encarnan diversos niveles de desarrollo. Una de las principales conclusiones es que, para producir estadísticas

sobre cooperativas a nivel nacional, hay que contar con un ecosistema fuerte que dé lugar a alianzas eficaces entre múltiples interesados. Los resultados completos de la iniciativa se comunicarán con ocasión de la 21ª Conferencia Internacional de Estadísticos del Trabajo, que se celebrará en 2023.

63. Las directrices ofrecen una base normalizada clara para generar nuevas estadísticas sobre cooperativas que pongan de relieve su contribución a la Agenda 2030. Sin embargo, los interesados, entre ellos las oficinas nacionales de estadística y las cooperativas, no reconocen como es debido la importancia de las directrices ni de las estadísticas sobre cooperativas en general. También es importante que las organizaciones internacionales sigan promoviendo y apoyando la generación de estadísticas sobre cooperativas. Por ejemplo, convendría incluir el contenido de las directrices en documentos clave de las Naciones Unidas, como su Manual sobre las instituciones sin fines de lucro en el Sistema de Cuentas Nacionales.

V. Conclusiones y recomendaciones

64. Las cooperativas han demostrado ser capaces de promover el desarrollo económico y social de todas las personas, incluidas mujeres, jóvenes, personas mayores, personas con discapacidad y Pueblos Indígenas. Contribuyen a la inclusión social y a la erradicación de la pobreza y el hambre. Muchas han demostrado ser resilientes, especialmente en tiempos de crisis social y económica. Además, fomentan el desarrollo sostenible en sus tres dimensiones, a saber, desarrollo social, desarrollo económico y protección ambiental. Pese a las enormes contribuciones que pueden hacer y al hecho de que los Estados Miembros las consideran aliadas fundamentales para lograr el desarrollo sostenible, las cooperativas siguen teniendo un papel relativamente pequeño en las políticas y prácticas económicas y sociales generales.

65. Apoyar y reforzar a las cooperativas para convertirlas en empresas pujantes aumentará su capacidad para facilitar el desarrollo sostenible y el bienestar económico y social. Este informe describe el enfoque ecosistémico empresarial como una manera de ayudar a las cooperativas a que desarrollen plenamente su potencial. En este sentido, los Estados Miembros tal vez deseen valorar las siguientes recomendaciones en materia de políticas:

a) **Los Gobiernos deberían ayudar a las cooperativas a convertirse en empresas pujantes empleando el enfoque ecosistémico empresarial y seguir defendiendo la importancia de investigar cuál es el ecosistema más favorable a estas empresas en distintos entornos geográficos y sectores sociales y económicos, para así crear una base sólida que permita formular políticas empíricas;**

b) **Los Gobiernos deberían seguir fortaleciendo sus capacidades para recopilar datos completos e internacionalmente comparables sobre el papel de las empresas cooperativas en el desarrollo social y económico, y la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, en relación con las metodologías disponibles, como las directrices relativas a las estadísticas sobre las cooperativas, para incluir a estas empresas en las actividades económicas de ámbito nacional;**

c) **Los Gobiernos deben promover el potencial de las cooperativas, con independencia del nivel de desarrollo del país, integrándolas en los planes nacionales de desarrollo y procesos de presentación de informes sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible, además de invitarlas a participar en las consultas nacionales sobre políticas sociales y económicas, y destacar las contribuciones a los exámenes nacionales voluntarios enviadas al foro político de alto nivel sobre el desarrollo sostenible;**

d) El sistema de las Naciones Unidas y otras organizaciones nacionales e internacionales que se dedican a cuestiones relacionadas con el cooperativismo han de seguir proporcionando análisis de políticas, apoyo técnico y asistencia con miras a crear la capacidad necesaria para promover el continuo crecimiento de las cooperativas y lograr un desarrollo sostenible.
