

# ESTÍMULO PARA LA SOSTENIBILIDAD DEL MOVIMIENTO COOPERATIVO EN COSTA RICA. APROBACIÓN DE REFORMA DE LEY PARA REDUCIR A 8 EL NÚMERO DE ASOCIADOS PARA FORMAR UNA COOPERATIVA

STIMULUS FOR THE SUSTAINABILITY OF THE COOPERATIVE MOVEMENT IN COSTA RICA: APPROVAL OF A LAW REFORM TO REDUCE THE NUMBER OF MEMBERS TO FORM A COOPERATIVE TO 8

**Sergio Navas Alvarado**

Rector

Universidad FUNDEPOS, San José, Costa Rica

ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-6377-4575>

**Jorge Arturo Campos Montero**

Coordinador de investigación y sostenibilidad

Universidad FUNDEPOS San José, Costa Rica

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0467-6190>

## RESUMEN

La modificación a la Ley 4179 emitida el 22 de agosto de 1968, ratificada el lunes 22 de abril de 2024, representa un importante paso evolutivo, singular y adaptativo, en la emisión de legislación pública costarricense atinente al sector cooperativo. Parte de la justificación de la aprobación de esta ley se sustenta en que esto abrirá la puerta para la creación de nuevas cooperativas, abriendo oportunidades en sectores deprimidos de la sociedad, así como a jóvenes. En este trabajo analizamos y argumentamos que, si bien la modificación de esa ley es un paso positivo, es sólo el primero en un cambio de enfoque que es necesario para dinamizar el sector cooperativo y para mejorar las posibilidades de éxito de las nuevas empresas que se formen. Analizamos las oportunidades de crecimiento que podría tener el sector dentro del marco del comportamiento del crecimiento económico del país.

**PALABRAS CLAVE:** cooperativas, política pública, crecimiento, oportunidades, éxito socioeconómico.

**Cómo citar este artículo/How to cite this article:** Navas Alvarado, Sergio & Campos Montero, Jorge Arturo (2024). Estímulo para la sostenibilidad del movimiento cooperativo en Costa Rica. Aprobación de reforma de ley para reducir a 8 el número de asociados para formar una cooperativa, *CIRIEC-España, Revista Jurídica de Economía Social y Cooperativa* (45), 255-278. DOI: <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-JUR.45.28745>

### ABSTRACT

The modification to Law 4179 issued on August 22, 1968, ratified on Monday, April 22, 2024, represents an important evolutionary, unique and adaptive step, in the issuance of Costa Rican public legislation related to the cooperative sector. Part of the justification for the approval of this law is because this will open the door for the creation of new cooperatives, opening opportunities in depressed sectors of society, as well as for young people. In this work we analyze and argue that, although the modification of this law is a positive step, it is only the first in a change of approach that is necessary to energize the cooperative sector and to improve the chances of success of the new cooperatives that are created. We analyze the growth opportunities that the sector could have within the framework of the country's economic growth behavior.

**KEYWORDS:** Cooperatives, public policy, growth, opportunities, socioeconomic success.

CLAVES ECONLIT / ECONLIT DESCRIPTORS: F15, H40, K39, P130, O29.

## EXPANDED ABSTRACT

On March 27, 2023, the United Nations General Assembly passed resolution A/77/L.60, highlighting the crucial role of the social and solidarity economy (SSE) in sustainable development. This resolution recognizes that the SSE can significantly contribute to achieving the Sustainable Development Goals (SDGs), adapting to local contexts. The SSE positively impacts employment, decent work, social services (healthcare, education, vocational training), environmental protection through sustainable economic practices, gender equality, women's empowerment, access to affordable financing, and local economic development.

The SSE also strengthens the productive capacities of vulnerable people, fosters social dialogue, promotes labor rights, social protection, and inclusive and sustainable growth. Furthermore, it fosters the creation of alliances and networks at local, national, regional, and international levels, and promotes governance and participatory policies and human rights.

The importance of this resolution is evident, considering that there are 3 million cooperatives worldwide, providing employment to 280 million people, equivalent to 10% of the global employed population. This social enterprise model has demonstrated its ability to generate significant business volume, with the 300 largest cooperatives and mutuals in the world reaching a total of \$2.4 trillion in business.

In Costa Rica, cooperatives cover various sectors of the economy: savings and credit, self-management, agricultural-industrial, marketing, school, multiple services, supplies, production, transport, and housing. According to INFOCOOP statistics (2019), the Costa Rican cooperative movement comprises 594 cooperatives with 887,335 members, representing 21% of the national population. These cooperatives are present in all economic sectors, contributing significantly to exports, public transport, electrification, coffee production, and job creation.

The economic impact of cooperatives is notable: €132 billion in exports (approximately \$250 million), 33,357,850 people benefiting from public transport, 708,000 people with electrification services, 36.7% of national coffee production, and the generation of 21,632 direct jobs. Coffee cooperatives employ approximately 20,000 migrant workers, mainly from Nicaragua and the Ngöbe Buglé indigenous community of Panama, who work in temporary harvesting. This social commitment of coffee cooperatives is exemplary. Cooperatives like Coopetarrazú R.L. and Coopeagri R.L. offer childcare services to the children of pickers, allowing both parents to work with the assurance that their children are well cared for and fed. This model maximizes family earnings and demonstrates a focus on human well-being.

Electric cooperatives also reflect a strong environmental commitment. Cooperatives like Coopelesca R.L. and Coopesantos R.L. implement forest protection and water source conservation measures, funded by additional contributions from their members in their electricity consumption bills. These actions contribute to biodiversity protection and business sustainability.

In 2016, 60 new cooperatives were created in Costa Rica, including indigenous such as Coopebrita R.L., Coopetayni R.L., Coopeorganic R.L. and women's cooperatives, Coopeparcaribe R.L., Coopechilamate R.L., Coopemujer Maná R.L., and Coopegama Mujer R.L. This growth indicates the importance of the cooperative model in promoting employability, economic development, and social equity, especially in rural and economically depressed areas.

The cooperative movement in Costa Rica is diverse and robust, with large, medium, and small cooperatives occupying an important niche in the country's business network. They are an engine of employment and a social stabilizer in a world with increasing inequality and the need for new development opportunities.

Despite its potential, the growth of cooperatives in Costa Rica has been hampered by two key factors: the need for a minimum of 20 members to create a traditional cooperative (12 for a self-managed one) and the duration of the process, which can extend up to 18 months or more. This system has been a drag on the sector, limiting opportunities especially for small businesses that prefer associativity as a business model. Many processes are aborted due to the impossibility of waiting so long to start productive activities.

Comparatively, other countries have more flexible requirements: Jamaica requires 10 members, Australia 5, Canada 3, Italy sets no minimum, and Spain varies from 2 to 10 depending on the type of cooperative. The difference is notable and reflects a need for modernization in Costa Rican legislation.

The modification of Law 4179 in April 2024, which reduces the number of members required to form a cooperative from 20 to 8, represents a significant advance. However, it is also crucial to reduce the process time to no more than one month so that the reduction in the number of members has a real impact on the growth of the cooperative sector, as well as preparing those interested in forming a new cooperative and ensuring they have adopted the cooperative principles and values as the guiding axis of that new enterprise. Additionally, literacy in key areas such as business models, sustainability, innovation, and management is essential for new cooperatives to be viable and sustainable.

Moreover, adequate credit lines must be provided to overcome the early mortality period that many businesses face. The recent law facilitating the creation of cooperatives is a positive step ahead, but it must be complemented by support and credit policies to maximize the impact and ensure long-term success. Moreover, the cooperative sector must focus on creating successful cooperatives, not just increasing their number. This requires a process of accompaniment and training to ensure solid governance and business viability.

For example, the cooperative creation process in the United States emphasizes business viability from the start. According to the National Association of Cooperative Businesses, the steps include developing the idea, finding interested people, conducting feasibility and market studies, constituting the cooperative, creating a business plan, and acquiring capital. This approach ensures that cooperatives are not only formed but are also successful. The U.S. guide highlights the importance of thoroughly evaluating the viability of the venture, offering recommendations for future associates. This includes preliminary analysis, market studies, and the creation of a robust business plan, ensuring that cooperatives are competitive and sustainable.

Analyzing Costa Rica's economic context shows that it presents favorable opportunities for the potential growth of the cooperative sector. In 2023, tourism generated \$4.1 billion in revenue, and Costa Rica is a world leader in environmental policies. Additionally, the designation of Costa Rica as a strategic ally by the United States under the 2022 Chips and Science Act opens new opportunities in the semiconductor sector. The Costa Rican government has presented a strategy to boost the sector in collaboration with the United States, positioning the country as a potential new Silicon Valley of America.

Costa Rica's robust economic growth and strategic international support provide a favorable ground that the cooperative sector should explore for the promotion of more just and human-centered socioeconomic development. The key to success lies in an integrated approach that combines facilitating the creation of cooperatives with strong support in training, financing, and governance, thus ensuring a positive and sustainable impact on the Costa Rican economy and society.

## SUMARIO

1. Antecedentes. 2. Cooperativas en Costa Rica. 3. La creación de cooperativas en Costa Rica. 4. Ejemplo: la creación de cooperativas en Estados Unidos de Norteamérica y su orientación. 5. Oportunidades para el crecimiento del sector. 6. Consideraciones finales. Bibliografía. Anexos.

### 1. Antecedentes

En la resolución de la Asamblea general de las Naciones Unidas, del 27 de marzo de 2023 (A/77/L.60), para Promover la Economía Social y Solidaria para el Desarrollo Sostenible<sup>1</sup>, esa Asamblea expone de la siguiente manera el rol y el potencial de la economía social y solidaria al reconocer que:

*... la economía social y solidaria puede contribuir a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y su adaptación al contexto local, en particular en lo que respecta al empleo y el trabajo decente, la prestación de servicios sociales, como los relacionados con la salud y la atención, la educación y la formación profesional, la protección del medio ambiente, incluso mediante el fomento de prácticas económicas sostenibles, la promoción de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, el acceso a una financiación asequible y el desarrollo económico local, el fortalecimiento de las capacidades productivas de las personas en situaciones vulnerables, la promoción del diálogo social, los derechos laborales y la protección social, así como el crecimiento inclusivo y sostenible, la creación de alianzas y redes a nivel local, nacional, regional e internacional, y la promoción de la gobernanza y la formulación de políticas participativas y de todos los derechos humanos. Reconoce, además, la contribución de la economía social y solidaria al trabajo decente y a unas economías inclusivas y sostenibles, a la promoción de las normas laborales internacionales, incluidos los derechos fundamentales en el trabajo, a la mejora del nivel de vida de todas las personas y a la innovación social, también en el ámbito del reciclaje y el perfeccionamiento profesional.*

1. <https://www.cepes.es/files/docs/resolucin-de-naciones-unidas-promover-la-economia-social-y-solidaria-para-el-desarrollo-sostenible-.pdf>

La resolución anterior es de muy alta relevancia por cuanto hay 3 millones de cooperativas en todo el mundo; que proporcionan empleo a 280 millones de personas, lo que equivale al 10% de la población mundial empleada<sup>2</sup>, un singular modelo de empresa social<sup>3</sup>. (Campos, 2023). Asimismo, las 300 empresas cooperativas y mutuales más importantes del mundo suman un volumen de negocio de 2,4 billones de dólares<sup>4</sup>.

## 2. Cooperativas en Costa Rica

En el país existen cooperativas en muchos sectores de la economía como: ahorro y crédito, autogestión, agrícola-industrial, comercialización, escolar, servicios múltiples, suministros, producción, transporte y vivienda (Campos, 2023).

Además, según estadísticas del INFOCOOP (2019), en Costa Rica:

*El movimiento cooperativo agrupa a 594 cooperativas y 887.335 cooperativistas, lo que representa el 21% de la población nacional, según cifras del IV Censo Nacional Cooperativo de 2012. Además, las cooperativas están presentes en todos los sectores de la economía. Dentro de los principales aportes económicos se mencionan €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.*

Es por lo tanto un sector importante de la economía y sin duda un motor de desarrollo, adicional a la economía capitalista, que ha fomentado el crecimiento económico y el desarrollo social en comunidades rurales, basado en sólidos principios y valores, que priorizan el bienestar de la persona, la sostenibilidad y la visión de largo plazo, sobre las ganancias en el corto plazo.

Esto se constata con la alta generación de empleo por parte de las cooperativas cafetaleras, que además extienden su impacto social positivo y generación de bienestar más allá de nuestras fronteras, ofreciendo trabajo a alrededor de 20.000 personas migrantes en empleo directo temporal, que son más del 75% de la población recolectora que se van moviendo entre regiones costarricenses según la maduración de

2. [https://www.europarl.europa.eu/thinktank/en/document/EPRS\\_BRI\(2019\)635541](https://www.europarl.europa.eu/thinktank/en/document/EPRS_BRI(2019)635541)

3. <https://www.epw.in/journal/2022/5/perspectives/understanding-cooperatives-social-enterprises.html>

4. <https://ica.coop/es/cooperativas/datos-y-cifras>

las plantaciones por altura y clima. Vienen de Nicaragua, pero también grupos de indígenas Ngöbe Buglé<sup>5</sup> de Panamá, y entre noviembre y enero ahorran lo suficiente para subsistir por 6 meses una vez que regresan a sus países de origen.

Cabe resaltar el compromiso social y humanista de cooperativas cafetaleras como Coopetarrazú R.L. o Coopeagri R.L., que mantienen casas de atención los hijos e hijas de las parejas recolectoras, donde los niños aprenden y son atendidos, mientras ambos padres pueden incorporarse a la recolecta, maximizando así su ganancia, con la seguridad de que sus hijos están debidamente atendidos y alimentados.

Este fuerte compromiso social de esas cooperativas cafetaleras, que refleja de manera inequívoca su atención a necesidades del ser humano, se repite en las cooperativas eléctricas en cuanto a sus compromisos ambientales. En este caso cooperativas como Coopesca R.L., o Coopesantos R.L., entre otras, han optado, por decisión de sus propios miembros, por la protección de bosque y fuentes de agua, mediante un pago adicional que realiza cada uno de los asociados como parte de su recibo mensual de consumo eléctrico. Al igual que en el caso anterior, eso refleja un fuerte compromiso con la conservación ambiental, que incide en la protección de la biodiversidad, en el bienestar de todos los asociados y en la sostenibilidad de la propia empresa cooperativa.

Como lo indica Campos (2024), en 2016 se crearon 60 cooperativas nuevas en diversos sectores y con gran impacto social ya que hay de grupos indígenas Coopebrita R.L., Coopetayni R.L., Coopeorganic R.L., así como de grupos de mujeres como Coopeparcaribe R.L., Coopechilamate R.L., Coopemujer Maná R.L., y Coopegama Mujer R Lo anterior indica que el sector sigue creciendo, lo cual denota que es un modelo que ya conocen los costarricenses y que sigue siendo importante para fomentar la empleabilidad, el desarrollo económico y la equidad social, especialmente en las zonas rurales y en los sectores más deprimidos económicamente.

El movimiento cooperativo costarricense es fuerte y diverso, con algunas cooperativas grandes, otras medianas y muchas pequeñas. El conjunto de estas empresas de la economía social solidaria ocupa un importante nicho del tejido empresarial del país y son un generador de empleo y un estabilizador social en un mundo con creciente desigualdad y necesidad latentes de nuevas oportunidades de desarrollo para fuertes sectores de la población.

5. <https://elpais.com/america-futura/2024-01-26/un-cafe-mas-justo-para-quien-lo-trabaja-costa-rica-asegura-a-sus-recolectores.html>

### 3. La creación de cooperativas en Costa Rica

No obstante lo anterior, el crecimiento esperado en la cantidad de nuevas empresas ha estado frenado por años por dos factores clave: 1- la necesidad de contar con un mínimo de 20 miembros para la creación de una cooperativa tradicional y 12 para una de autogestión y 2- la duración del trámite para su creación por parte de dos entidades estatales que son el Instituto de Fomento Cooperativo y el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, que en muchos casos se puede extender hasta 18 meses, aunque se espera que debería ser de no más de 6 meses, que ya de por sí es mucho, pues una sociedad anónima se puede crear en un día.

Este sistema ha constituido un fuerte lastre para el crecimiento del sector que ha limitado las oportunidades, especialmente de pequeñas empresas, que optan por la asociatividad como modelo empresarial. Ambos aspectos antes mencionados han llevado a que en muchas oportunidades el trámite se aborte, pues quienes quieren formar la cooperativa no pueden esperar tanto para desarrollar su actividad productiva<sup>6</sup>.

El que en este país se requirieran 20 personas para la creación de una cooperativa debe tener alguna explicación histórica del porqué se presentó así y que fuera además acogida por el legislador, pero es claro que en este momento no es funcional, ni equiparada a las regulaciones para la creación de cooperativas en otras partes del mundo.

Veamos. En Jamaica<sup>7</sup> se requieren 10 miembros, en Australia<sup>8</sup> 5, en Irlanda<sup>9</sup> 7, en Suráfrica<sup>10</sup> 5, en Samoa<sup>11</sup> 10, en Canadá<sup>12</sup> 3, en Alemania<sup>13</sup> 3, en Italia<sup>14</sup> no hay

6. Temática tratada en La Cátedra Rodrigo Facio: Retos y oportunidades de la modificación a la Ley 4179, creación de empresas cooperativas. Auditorio Edificio Cooperativo, martes 23 de abril, 2024, por dirigentes cooperativistas y congresistas de la República.

7. <https://dcfs.gov.jm/index.htm>

8. <https://business.gov.au/planning/business-structures-and-types/business-structures/co-operative>

9. <https://icos.ie/starting-a-co-op/what-is-a-co-op/>

10. <https://serr.co.za/the-legal-nature-of-co-operatives-in-south-africa>

11. <https://www.mcil.gov.ws/services/business-registration/other-registries/cooperative-societies/>

12. <https://coops4dev.coop/sites/default/files/2020-05/Informe%20de%20Marcos%20Legales%20-%20Canad%C3%A1.pdf>

13. <https://corporatelawattorneys.de/the-german-registered-cooperative/#page-content>

14. <https://www.cycomex.es/gesdoc-servlet?id=7200&filename=Formas%20Jur%C3%ADdicas%20de%20Empresas%20en%20Italia>

mínimo, en Estados Unidos<sup>15</sup> no se especifica, en Inglaterra<sup>16</sup> 3, en España<sup>17</sup> de 2 a 10, dependiendo del tipo de cooperativa y en Argentina<sup>18</sup> de 6 (resoluciones 324/94 y 302/94) a 10, también dependiendo del tipo.

No podemos revisar los requisitos de todos los países, pero en estos 12 presentados, de diversas partes del globo, es claro que en algunos no se indica mínimo necesario y en los que más asociados fundadores debe haber no pasa de 10. Ninguno se acerca a los 20 asociados que en su momento se estableció para Costa Rica.

La evolución, entiéndase la modernización y adaptación de las condiciones y demandas actuales del mercado, es algo que toda empresa debe llevar a cabo, si desea sobrevivir y ser competitiva, esto es sostenible. Lo mismo aplica a la legislación de un país en respuesta a las demandas actuales de la sociedad y sobre todo a la vorágine informática y tecnológica a la que debemos de adaptarnos, también para mantener la competitividad y garantizar el marco legal actualizado que respalde y ofrezca las oportunidades de mejora de calidad de vida que la sociedad demanda.

Es por lo que, la presentación del proyecto de Ley para reducir el número de miembros para la inscripción de una cooperativa de 20 a 8, mediante la modificación a la Ley 4179 emitida el 22 de agosto de 1968, que fuera ratificado el lunes 22 de abril de 2024 por el presidente de la República, y ya es Ley, representa un importante paso evolutivo, singular y adaptativo, en la emisión de legislación pública costarricense atinente al sector cooperativo.

Este primer paso en política pública del sector cooperativo para facilitar el proceso de formación de cooperativas debe ser seguido por otro fundamental que consiste en reducir el tiempo requerido para su formación. En la conferencia de presentación de los retos y oportunidades de la modificación a la Ley 4179 para la creación de empresas cooperativas, que tuvo lugar en el auditorio del edificio cooperativo el martes 23 de abril del presente año, el presidente del Consejo Nacional de Cooperativas (CONACOO), el señor Geovanny Villalobos Guzmán, así como la diputada Monserrat Ruiz, dejaron claro que el trámite para formar una cooperativa no debe exceder un mes. Este segundo paso, que es necesario en la modificación de política pública cooperativa, es casi una condición sine qua non para que la reducción en el

15. <https://www.rd.usda.gov/files/CIR45-14.pdf>

16. <https://www.seedsforchange.org.uk/legalforms>

17. [20Framework%20Analysis%20Report\\_0.pdf](#)

18. [https://www.argentina.gob.ar/inaes/faq-cooperativas#:~:text=tiene%20una%20cooperativa%3F-%20es%20el%20número%20mínimo%20de%20asociados%20para%20formar%20una,aplicación%20\(Ley%2020.337%2C%20Art](https://www.argentina.gob.ar/inaes/faq-cooperativas#:~:text=tiene%20una%20cooperativa%3F-%20es%20el%20número%20mínimo%20de%20asociados%20para%20formar%20una,aplicación%20(Ley%2020.337%2C%20Art)

número de miembros para la constitución de una cooperativa resulte efectivamente en un incremento en el número de cooperativas que se formen.

Esta primera modificación sobre el número de miembros necesarios para constituir las y la segunda sobre tiempo de trámite, que está en proceso de elaboración y análisis para someterse al plenario legislativo, se espera que sean una ventana para ofrecer más y mejores oportunidades laborales a sectores como los jóvenes, o emprendedores de pequeñas empresas que pueden tener mejores oportunidades de éxito mediante el trabajo asociativo. Ahora bien, aquí hay un asunto que considerar sobre la formación de cooperativas: ¡más, por sí mismo, no necesariamente es mejor!

Hacemos este comentario pues nos parece que el objetivo de estos importantes esfuerzos legislativos por adaptar la política pública en temas de cooperativismo, a la realidad que vivimos, debe conducir a la creación de más cooperativas exitosas, no solo de más cooperativas per se, con el fin de reducir el porcentaje de fracasos. Eso por cuanto 8 de cada 10 MIPYMES mueren en fase temprana. Por ejemplo, en Latinoamérica, el 70% de las pequeñas y medianas empresas cierran antes de los cinco años y en Costa Rica la tasa de mortalidad de emprendimientos en los primeros tres años de vida es del 80%<sup>19</sup>.

Esto demandará un proceso de acompañamiento desde los grupos pre-cooperativos, así como alfabetización básica en diversas áreas (digital, modelos de negocios, sostenibilidad, innovación, contabilidad, ética, principios y valores cooperativos), que les otorguen las herramientas necesarias a los miembros de esas nuevas cooperativas para que puedan ser competitivos y exitosos como pequeños empresarios.

Esta alfabetización va dirigida a desarrollar una gobernanza sólida desde la génesis de la cooperativa. Por supuesto que lo anterior también debe acompañarse de líneas de crédito adecuadas a las necesidades de estas nuevas empresas, lo cual, de nuevo, debe ser otro tema de modernización de política pública, mismo que ya se está analizando por parte del sector cooperativo, aunque no será tratado en este trabajo.

#### **4. Ejemplo: la creación de cooperativas en Estados Unidos de Norteamérica y su orientación**

Interesa aquí analizar el proceso para la formación de una cooperativa en ese país, según lo consigna su Asociación Nacional de Empresas Cooperativas. Ponemos este

19. <https://revistasumma.com/8-de-cada-10-pymes-mueren-en-fase-temprana-como-la-ia-puede-revertir-este-escenario/>

ejemplo, pues a diferencia de lo que publicita el INFOCOOP<sup>20</sup> en su sitio web, también para formar una cooperativa, donde se indica que el grupo pre-cooperativo: “deberá elaborar el Estudio de Posibilidad, Viabilidad y Utilidad (PVU) o Estudio de Factibilidad (EF)”, en el instructivo norteamericano se da mucho más énfasis a la naturaleza empresarial de la cooperativa, desde el inicio, y cómo los miembros deben evaluar con mucho detalle la viabilidad de su emprendimiento. Asimismo, ofrece una serie de recomendaciones dirigidas a los futuros asociados para que consideren si están realmente listos para formar la cooperativa y más énfasis aún al estudio de factibilidad y al de mercado como elementos clave para determinar si el emprendimiento será factible o no.

Este enfoque está muy dirigido a lo que antes apuntamos, que no es solo formar más cooperativas, sino asegurar que, si las personas toman el camino hacia la creación de una para lo que invierten tiempo y recursos, es preciso orientarlas para que los estudios preliminares sean muy objetivos y realizados por profesionales, o por lo menos con la asesoría de expertos, para promover que se generen cooperativas exitosas.

A continuación, presentamos los puntos más importantes para la formación de una cooperativa de ese instructivo y en el Anexo 1 una traducción libre del mismo.

Los pasos que se recomienda seguir en el instructivo que mencionamos son los siguientes:

1. Desarrollar la idea: Una cooperativa es un negocio que necesita obtener beneficios para seguir funcionando.
2. Contar con personas que estén realmente interesadas en la idea de negocio y que quieran convertirse en miembros de la cooperativa.
3. Realizar un estudio de factibilidad. Este ayudará a determinar si la idea es factible y funcionará bien en la comunidad. Si se decide seguir adelante, se puede utilizar la información del estudio como base del plan de negocios.
  - a) Análisis preliminar. En primer lugar, considere si su producto satisfecerá las necesidades de su comunidad. Además, si puede competir con éxito con otras empresas que ofrezcan los mismos productos o servicios.
  - b) Estudio de mercado. Analizar factores como la demografía, el poder adquisitivo de su comunidad, y evaluar a los competidores y a los clientes potenciales.
4. Constituirse y crear estatutos. Proceder a elegir una junta directiva, incorporar su negocio y adoptar estatutos.
5. Crear un plan de negocios. Este debe incluir por lo menos:

20. <https://infocoop.go.cr/pasos-creacion-cooperativa>

- a) Un resumen ejecutivo que incluya su declaración de misión e información básica de la empresa.
  - b) Una descripción de los problemas que resuelve su cooperativa y las personas a las que sirve.
  - c) Un análisis de mercado que describa las tendencias en su industria, las perspectivas, lo que están haciendo los competidores y cómo lo hará mejor.
  - d) Información sobre la organización y la administración, como quién dirige la cooperativa y cómo está estructurada.
  - e) Una descripción de los productos que vende o los servicios que brinda y cómo beneficia a los miembros.
  - f) Cuánta financiación necesita y para qué la va a utilizar.
6. La junta directiva será responsable de adquirir el capital necesario para lanzar la cooperativa.
  7. Iniciar operación.

## **5. Oportunidades para el crecimiento del sector**

Los cambios en política pública que favorecen el posible crecimiento del sector cooperativo en el país van en la dirección correcta y son pasos firmes para promover este movimiento.

Sin embargo, cuando se establece que esto llevará a la creación de nuevas cooperativas, surge la interrogante acerca de cuáles oportunidades presenta el mercado o, si realmente hay oportunidades de crecimiento, de éxito, aparte de simplemente crearlas (ver apartado anterior).

Veamos la situación del país para tener una perspectiva sobre oportunidades, pues nos parece que el “timing” no puede ser mejor para explorar nuevas oportunidades para la creación de pequeñas y medianas empresas.

Primero, Costa Rica mantiene una imagen alta a nivel internacional, que sin duda es lo que soporta el crecimiento de la inversión en turismo, así como la visitación turística.

En 2023 llegaron 2,47 millones de turistas por vía aérea que generaron un ingreso por divisas de 4.100 millones de dólares, según reporta un artículo de Forbes, siendo que además superó las cifras previas a la pandemia en 2019. Para el país representó un crecimiento del 16,7 % en comparación con 2022 y de un 2,2 % con respecto

a 2019, consolidándose como una cifra récord que superó las “cifras de crecimiento del turismo en el mundo”<sup>21</sup>.

El informe del Banco Mundial, Costa Rica: panorama general, de abril de 2024<sup>22</sup>, menciona que el país es también un líder mundial por sus políticas y logros ambientales, que lo han ayudado a crear su marca verde. El innovador programa de pagos por servicios de los ecosistemas ha logrado promover con éxito la conservación de los bosques y la biodiversidad, convirtiendo a Costa Rica en el único país tropical del mundo que ha revertido la deforestación.

Lo consignado por el Banco Mundial y las cifras de crecimiento en turismo, además del liderazgo que el país ha tenido a nivel mundial en temas de conservación marina, como la ampliación del Parque Nacional Isla del Coco que pasó de un área de 2.034 km<sup>2</sup> a 54.844 km<sup>2</sup> y del Área Marina de Manejo del Bicentenario con un área de 9.649 km<sup>2</sup> a 106.285.56 km<sup>2</sup>, decreto firmado en 2021<sup>23</sup>, se unen a esfuerzos de muchos otros países por crear corredores marinos que salvaguarden especies y ecosistemas invaluable. Esto trasciende muestras fronteras y suma a crear noticias “positivas” que siguen reforzando la imagen verde, y ahora azul, que tiene el país para atraer turismo, que refuerza el crecimiento del sector y crea oportunidades para nuevas empresas dentro de la vasta cadena de valor de la industria turística.

Según se consigna en el informe: Competencia: ¿el ingrediente que falta para crecer? (Maloney et al, 2024) del Banco Mundial, la economía costarricense sería la de mayor crecimiento en Latinoamérica este año.

Brenda Camarillo, en una noticia en el Periódico La República<sup>24</sup>, basada en el informe del Banco Mundial antes citado agrega:

*Este crecimiento se vería motivado principalmente por la confianza empresarial e Inversión Extranjera Directa (IED), indicadores que se mantienen al alza y colocan al país al frente de la IED regional, en proyectos totalmente nuevos conocidos como “Greenfield”, durante 2020-2022, mayoritariamente de los subsectores hotelería y alojamiento, dispositivos médicos y semiconductores.*

21. <https://forbescentroamerica.com/2024/03/06/costa-rica-supero-22-en-2023-las-cifras-de-turismo-en-comparacion-con-las-de-2019>

22. <https://www.bancomundial.org/es/country/costarica/overview>

23. <https://ameliarueda.com/noticia/rechazan-accion-inconstitucionalidad-decreto-amplia-area-proteccion-isla-del-coco-sala-iv-costa-rica>

24. <https://www.larepublica.net/noticia/costa-rica-tendria-el-mayor-crecimiento-economico-de-latinoamerica-en-2024>

Lo consignado por el informe del Banco Mundial es confirmado por los análisis del Instituto de Investigaciones en Ciencias Económicas (IICE) de la Universidad de Costa Rica (UCR) que indica que las perspectivas económicas del país siguen siendo positivas. Así lo demuestran los números que reporta el en el más reciente análisis trimestral de la economía: IV trimestre 2023 y proyección para el 2024, publicado este viernes 12 de abril<sup>25</sup>: se espera que Costa Rica crezca puntualmente un 4,4 % en su producto interno bruto (PIB) durante el 2024, con un rango entre el 3,99 % y el 4,75 %.

Por su parte, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) en un informe sobre las perspectivas de desarrollo económico en 2024<sup>26</sup>, indica un crecimiento económico robusto para Costa Rica, que pronostica que será del 5,1% en 2023 y tasas del 3,5% y 3,6% para 2024 y 2025, respectivamente. Agrega, además que:

*... esto contrasta de forma clara con las economías de los miembros de la OCDE, que se esperaba que crecieran de media al 1,7% en 2023, 1,4% en 2024 y 1,8% en 2025. Asimismo, menciona que la economía costarricense habrá crecido de manera acumulada un 12,7% entre 2022 y 2025, que contrasta con el promedio de crecimiento mundial proyectado en un 8,8% y el de la OCDE en un 5,0% durante el mismo período.*

En este panorama muy positivo de crecimiento económico que por los indicadores presentados por estos organismos internacionales seguirá robusto, se suma una reciente noticia que sin duda sumará a un mayor crecimiento.

Recientemente se dio a conocer el apoyo de Estados Unidos, que en julio pasado designó a Costa Rica como el primer país aliado estratégico bajo la ley de semiconductores y ciencia. Esto se fundamenta en el Fondo Internacional de Innovación y Seguridad Tecnológica (Fondo ITSI), creado por la Ley Chips y Ciencias de agosto de 2022, firmada por el presidente norteamericano Joe Biden<sup>27</sup>, que asignó miles de millones de dólares en nuevos fondos para impulsar la fabricación y la investigación nacionales de semiconductores en Estados Unidos.

25. <https://www.ucr.ac.cr/noticias/2024/4/12/iice-pronostica-un-crecimiento-del-4-4-para-la-economia-costarricense-del-2024.html#:~:text=De%20acuerdo%20con%20las%20estimaciones,y%20el%204%2C75%20%25>

26. <https://www.academiaca.or.cr/opinion/costa-rica-perspectivas-economicas-2024-segun-la-ocde/>

27. <https://www.nytimes.com/2024/04/01/opinion/intel-costa-rica-semiconductors.html?auth=login-google1tap&login=google1tap>

Por su parte el gobierno de Costa Rica presentó el pasado 21 de marzo la estrategia para impulsar el sector en presencia de la secretaria de Comercio de Estados Unidos, Gina Raimondo, que comentó que Estados Unidos está deseoso de fortalecer la alianza de semiconductores: “Es beneficioso para nosotros y para ustedes, y no puedo esperar a trabajar con ustedes para ayudarles a lograr sus metas”<sup>28</sup>. Esto apunta a que Costa Rica podría convertirse en un nuevo Silicon Valley de América, no necesariamente el único nuevo, pero ya muy orientado en esa dirección.

Si bien es cierto que la reducción en el número de miembros facilita la creación de nuevas empresas cooperativas, eso no implica que se formarán más y que saldrán adelante como negocios exitosos. Esto es lo que hemos querido reforzar en este análisis pues eso es una concepción errónea, como se menciona en las consideraciones finales. Es mucho el apoyo que el sector de la pequeñas y medianas empresas cooperativas requiere, como accesos a créditos con bajas tasas de interés par que el negocio se pueda establecer y venza el período de morbilidad temprana que muchas sufren.

Dado que la ley de marras fue aprobada hace poco, es muy temprano para medir su impacto, pues no existen datos al respecto. Serán meses y más probablemente años lo que se requiera para un análisis comparativo que nos permita medir el efecto que esa ley tuvo, que reiteramos, por sí misma no es suficiente para dinamizar el sector. Sin embargo, quisimos realizar el análisis cualitativo presentado pues nos parece que esto señala un camino que el sector puede seguir, en esa constante exploración que los emprendedores realizan para proponer y llevar adelante sus ideas de negocios.

## 6. Consideraciones finales

Costa Rica presenta un panorama de crecimiento económico positivo con prevalencia de tres sectores: dispositivos médicos, semiconductores y turismo (servicios); por la información presentada, parece que seguirá creciendo.

En esos tres grandes sectores de la economía hay cadenas de valor muy diversas, que van desde mano de obra no especializada, como en algunos eslabones de la cadena de turismo, hasta otros que requieren de alta especialización, como en el de dispositivos médicos y semiconductores.

El crecimiento de esos sectores pone sobre la mesa el abanico de oportunidades que existe en cuanto a posibles emprendimientos, tanto en aspectos relativos al conocimiento de los recursos naturales del país, su estrecha relación con la sostenibilidad

28. <https://cnnespanol.cnn.com/2024/04/11/costa-rica-epicentro-tecnologico-semiconductores-silicon-valley-latinoamerica-orix/>

y el fortalecimiento de la marca verde que ostenta Costa Rica, como en los sectores tecnológicos.

En el primero podrán surgir servicios especializados en los diversos aspectos relacionados con el ecoturismo, desde guías naturalistas, hasta el desarrollo de nuevos productos que pueden estar inspirados en la flora o fauna de nuestra alta biodiversidad. Aquí pueden explorarse oportunidades para la creación de microempresas especializadas, que ofrezcan servicios con propósito, sobre todo a nivel comunal. No es lo mismo contratar un guía de turismo, como individuo especializado en la naturaleza, que contar con el apoyo de una microempresa, asociativa, con fuerte arraigo comunitario, respetuosa de la naturaleza, que como empresa puede jugar un rol más activo a nivel comunal para propiciar acciones de restauración natural donde se considere necesario.

A esto nos referimos con tener propósito y así puede ser mercadeado, fortaleciendo un micro tejido de pequeñas empresas que operen a nivel local, con efectos sinérgicos positivos en lo económico, social y ambiental. Las empresas asociativas, como las cooperativas son idóneas para este tipo de emprendimiento y los anteriores son solo ejemplos de las muchas oportunidades que se pueden explorar en este sector en crecimiento y donde puede haber un nicho para la creación de emprendimientos asociativos.

En el caso de las industrias especializadas, médica y de semiconductores, las oportunidades actuales pueden no ser muchas, precisamente por el perfil de los profesionales requeridos, pero sí a futuro.

En el caso de los semiconductores, en la cadena de valor está el proceso de reparación. Barboza y Chaves, ambos expertos en el campo tecnológico, en un artículo en el periódico *La República* sobre la cadena de valor de esta industria,<sup>29</sup> comentan que: “Al reparar dispositivos electrónicos ya fabricados, se reutilizan sus componentes en lugar de desecharlos, reduciendo los costos de producción y desperdicio. Para este proceso se requieren técnicos especializados.

Tanto las instituciones de educación superior del país, como el Instituto Nacional de Aprendizaje, han lanzado programas para preparar a los futuros técnicos que se requerirán para dar soporte al crecimiento de estas industrias. En Costa Rica los emprendimientos tecnológicos son limitados, pero los crecimientos esperados de estos sectores pueden ofrecer oportunidades nuevas.

En el país hay tres cooperativas en el sector tecnológico<sup>30</sup> que son: Sulá Batsú R.L., autogestionaria, que promueve utilizar las tecnologías para el fortalecimiento

29. <https://www.larepublica.net/noticia/cadena-de-valor-en-la-industria-de-semiconductores>

30. [https://www.infocoop.go.cr/Cooperativas\\_nuevas](https://www.infocoop.go.cr/Cooperativas_nuevas)

de la acción ciudadana; Coopeic R.L., que es la Cooperativa de Tecnologías de Información y Comunicación, un colectivo de profesionales de diferentes campos relacionados a las TIC's que han logrado un desarrollo importante de productos como software para procesos electorales y administración de procesos judiciales y Coopenar R.L., la Cooperativa Nacional de Tecnologías, creada con un trasfondo social para apoyar a los jóvenes talentos de escasos recursos en materia tecnológica. Tres ejemplos que reúnen cantidad de profesionales del campo tecnológico, que podrían buscar nuevas oportunidades en los sectores mencionados.

Finalmente, el crecimiento de las empresas que se gesten para satisfacer la creciente demanda puede basarse en empresas cooperativas o no, esta última está lejos de ser una condición. Pero es una excelente oportunidad donde, antes de dejar que este sea un proceso aleatorio, podría darse un esfuerzo coordinado desde el Instituto de Fomento Cooperativo (INFOCOOP) y de los otros órganos de apoyo al cooperativismo, para estimular la creación de mayores oportunidades para cooperativas tecnológicas, en coordinación, por ejemplo, con el Instituto Nacional de Aprendizaje (INA) para la formación de técnicos.

Consideramos que es importante que parte de este desarrollo tecnológico sea de naturaleza cooperativa, pues está extensamente documentado que el cooperativismo es un modelo de desarrollo socioeconómico más justo, centrado en el ser humano, que eleva la calidad de vida de sus asociados y sus comunidades. Entonces, en un sector con el potencial crecimiento que ofrecen el desarrollo tecnológico o el turismo, este desarrollo puede ser con rostro humano, donde acerquemos la naturaleza a las personas y que la tecnología tenga un impacto dual: económico y social.

El espectro de posibles oportunidades que hemos analizado, donde pequeñas y medianas empresas cooperativas podrían tener oportunidades de insertarse en tejido laboral, con mucho mayor facilidad en cuanto a la creación de la empresa misma, representa una lectura optimista para el sector cooperativo. Sin embargo, queremos dejar claro que el número de miembros para la creación de una empresa cooperativa bajo ningún punto de vista es sinónimo de éxito.

Como se analizó en este artículo, muchos elementos adicionales son importantes y sí pueden ser indicadores de éxito potencial, entre ellos: contar con una adecuada concepción del negocio que se busca establecer, tener un plan de negocios, haber realizado un estudio de mercado del sector donde la cooperativa quiere insertarse, entender y apropiarse de los principios y valores cooperativos, elegir una adecuada gobernanza y estar en una constante lectura del entorno de la competencia mediante inteligencia de mercados, como cualquier empresa que busca ser exitosa debería hacer, proceso que al inicio será difícil, pero que debe ser parte de una visión estructurada de mejora continua.

No menos importante es la capacitación de los miembros de la cooperativa de modo que entiendan los principios de administración de una empresa, finanzas y contabilidad. Ideal es que además pudieran llevar a cabo alguna gestión de riesgo, así como de riesgo reputacional, con el fin de tener algún nivel de resiliencia ante eventos fortuitos, lección que de manera muy dura nos enseñó la pandemia del COVID-19.

## Bibliografía

- CAMPOS, Jorge (2023): “Reflexión sobre el movimiento cooperativo y su compromiso con la sostenibilidad. Visionario, holístico, humanístico y comprometido”, *Revista CIRIEC Costa Rica*, n° 2(1), pp. 139–147.
- CAMPOS, Ronald (2024): “El movimiento cooperativo en Costa Rica: Historia, actualidad y perspectiva”, *International Journal of Co-operative Accounting and Management*, n° 7(1). DOI: <https://doi.org/10.36830/IJCAM.202406>
- INFOCOOP (2019): *Sectores del cooperativismo*.  
<https://www.infocoop.go.cr/sector-cooperativismo>
- MALONEY, W., GARRIGA, P., MELÉNDEZ, M., MORALES, R., JOOSTE, C., SAMPI, J., THOMPSON ARAUJO, J. & VOSTROKNUTOVA, E. (2024): *Competencia: ¿el ingrediente que falta para crecer? Informe Económico América Latina y el Caribe*, Washington, DC: Banco Mundial.  
DOI: <https://doi.org/10.1596/978-1-4648-2112-7>
- TCHAMI, G. (2019): The future of work, current trends on cooperatives & the social and solidarity economy - The role of the ILO.  
[https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_emp/---emp\\_ent/---coop/documents/presentation/wcms\\_725861.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---coop/documents/presentation/wcms_725861.pdf)

## Anexos

### **Anexo 1. Cómo iniciar una cooperativa National Cooperative Business Association (NCBA)/CLUSA International**

#### *I. Consideraciones que tener en cuenta antes de iniciar el proceso de creación de la cooperativa*

**Financiamiento:** Generalmente, las cooperativas no atraen a grandes inversionistas que quieran un mayor control de la empresa con más acciones. También puede ser difícil para las cooperativas obtener préstamos de los bancos. Sin embargo, eso no significa que las cooperativas no dispongan de asistencia financiera.

**Proceso de toma de decisiones más largo:** Las cooperativas requieren tiempo para tomar decisiones porque todos los miembros forman parte del proceso de toma de decisiones. Si anticipas la necesidad de tomar decisiones rápidamente, una cooperativa puede no ser la mejor opción para tu negocio.

**Confianza en la participación de los miembros:** Las cooperativas dependen de los niveles de interés y participación de sus miembros. Si los miembros pierden interés en la cooperativa y dejan de invertir energía en el negocio, puede ser difícil continuar brindando beneficios a los miembros.

**Los beneficios se reparten entre los socios:** una cooperativa reparte sus beneficios entre sus socios. Por lo tanto, los miembros fundadores de una empresa cooperativa no se benefician más que otros solo porque iniciaron la cooperativa. Esto puede hacer que una cooperativa sea una opción poco atractiva para algunos propietarios de negocios.

#### *II. Pasos para la creación de una cooperativa.*

##### 1. Desarrollar la idea

Una cooperativa es un negocio que necesita obtener beneficios para seguir funcionando. Primero debe saber qué va a vender o qué servicios planea brindar. Considere quién comprará su producto y si estará dispuesto a comprar su producto o servicios a los precios que ofrece.

Una forma de desarrollar una idea cooperativa es identificar algo que su comunidad necesita y cómo la nueva empresa puede satisfacer esa necesidad. ¿Hay ciertos productos o servicios que no están disponibles? ¿Algunos productos son de mala calidad o demasiado caros? Investiga a tu comunidad para determinar si la idea funcionará. Planee pasar de 3 a 6 meses explorando su idea de negocio.

## 2. Reunir a los miembros

Se necesita reunir a personas que estén realmente interesadas en la idea de negocio y que quieran convertirse en miembros de la cooperativa. Se celebra una reunión con los miembros potenciales y se desarrolla la misión y valores fundamentales. Se define claramente la idea de negocio y se describe cómo beneficiará la vida de los miembros de la cooperativa. También durante la reunión se elige el nombre de la cooperativa y la ubicación de su oficina central.

## 3. Realizar un estudio de factibilidad

Un estudio de factibilidad ayudará a determinar si la idea es factible y funcionará bien en su comunidad. Después de considerar los resultados del estudio, puede decidir si continuar o no con la idea de la cooperativa. Si decide seguir adelante, puede utilizar la información del estudio como base del plan de negocios. Estos son los componentes que debe incluir el estudio de factibilidad:

- a) **Análisis preliminar.** En primer lugar, considere si su producto satisface las necesidades de su comunidad. Además, pregunte si puede competir con éxito con otras empresas que ofrezcan los mismos productos o servicios. Por último, identifique cualquier obstáculo que pueda interponerse en su camino hacia el éxito. Por ejemplo, ¿puede adquirir el capital necesario para su negocio o es inasequible? El análisis preliminar determinará el potencial de la idea.
- b) **Estudio de mercado.** Realice un estudio de mercado o contrate a una empresa externa para que realice la encuesta. Realizar un estudio de mercado es una parte crucial de su estudio de factibilidad. Revisará factores como la demografía y el poder adquisitivo de su comunidad, y utilizará la información para analizar a los competidores y a los clientes potenciales.

Se puede considerar contratar a un consultor para que ayude con el análisis de viabilidad. Puede valer la pena el dinero para asegurarse de completar un estudio exhaustivo y preciso porque puede ahorrarle mucho dinero y esfuerzo a largo plazo.

## 4. Constituirse y crear estatutos

Si se llega a la conclusión de que la idea es financieramente viable, se pueden dar los siguientes pasos con confianza. A continuación, querrá elegir una junta directiva, incorporar su negocio y adoptar estatutos.

Redactar los estatutos. Los estatutos son las reglas de su cooperativa. El consejo de administración establece los estatutos durante el proceso de constitución de una

nueva empresa. La creación de estatutos será el paso que se tome después de que la cooperativa se forme legalmente. Los estatutos deben incluir información como el nombre y la dirección de la empresa, los deberes de los miembros de la junta directiva y los procedimientos de reuniones y mantenimiento de registros.

## 5. Crear un plan de negocios

Después de incorporar y crear estatutos, es hora de desarrollar un plan de negocios detallado. Se puede pensar en el plan de negocios como un mapa que mostrará a los miembros y a la junta directiva qué dirección tomar para alcanzar objetivos comunes. Se puede utilizar la información que se recopiló en el estudio de factibilidad para ayudarse a redactar el plan de negocios.

En general, el plan de negocios debe incluir todo lo que los miembros necesitan saber para administrar y hacer crecer la cooperativa. No hay una forma correcta o incorrecta de crear un plan de negocios, siempre y cuando satisfaga sus necesidades. Los planes de negocios tradicionales incluyen lo siguiente:

- a) Un resumen ejecutivo que incluya su declaración de misión e información básica de la empresa.
- b) Una descripción de los problemas que resuelve su cooperativa y las personas a las que sirve.
- c) Un análisis de mercado que describa las tendencias en su industria, las perspectivas, lo que están haciendo los competidores y cómo lo hará mejor.
- d) Información sobre la organización y la administración, como quién dirige la cooperativa y cómo está estructurada.
- e) Una descripción de los productos que vende o los servicios que brinda y cómo beneficia a los miembros.
- f) Cuánta financiación necesita y para qué la va a utilizar.

## 6. Obtener capital

La junta directiva será responsable de adquirir el capital necesario para lanzar la cooperativa. Puede recaudar dinero de los miembros, los residentes locales o de otras fuentes. También puede ser elegible para subvenciones gubernamentales para startups. Asegúrese de incluir en su plan de negocios la cantidad de financiamiento que necesita y cómo planea obtenerlo.

## 7. Iniciar operación

Una vez que tenga una cantidad adecuada de capital, estarán listos para el lanzamiento. Se puede contratar personal y enseñarle sus deberes y responsabilidades

como miembros de la cooperativa. Inicie la operación del negocio y proporcione productos y servicios para satisfacer las necesidades de sus clientes.

### *III. Claves para el éxito del desarrollo cooperativo*

Varios elementos clave determinarán el éxito de su cooperativa y su desarrollo. De acuerdo con una guía de desarrollo cooperativo elaborada por el Instituto de Desarrollo Cooperativo, los siguientes elementos son señales de que su cooperativa ha tenido un buen comienzo:

*Los miembros fundadores están comprometidos y motivados.* Los miembros de la cooperativa determinarán el éxito del negocio. Sin sus miembros, la cooperativa no puede existir. Es más probable que el desarrollo de la cooperativa tenga éxito si los miembros están comprometidos, motivados por su visión, involucrados en el proceso desde el principio y se beneficiarán de la cooperativa.

*El proyecto tiene líderes fuertes.* Todo proyecto necesita un liderazgo fuerte para guiar a los miembros y mantener alta la motivación. Si el proyecto tiene líderes que están fuertemente interesados en el éxito de la cooperativa y están dispuestos a contribuir con sus habilidades, visión y experiencia, van en la dirección correcta.

*La visión es clara.* Hay que tener una visión clara, para que los miembros sepan lo que se espera de ellos, cómo resolver los problemas y, lo que es más importante, cómo alcanzar los objetivos.

*El negocio está bien planificado.* La planificación es esencial para el éxito de cualquier negocio. Asegúrese de planificar adecuadamente todos los detalles de la cooperativa y cómo funcionará. Esto debe incluir estudios de mercado.

*El financieramente es factible.* Necesitará el capital adecuado para tener éxito. Los miembros fundadores deben estar comprometidos financieramente con la cooperativa. Si tienes los recursos financieros que necesitan desde el principio, podrán crecer.

Otros consejos para el éxito cooperativo incluyen:

- a) Mantenerse enfocados.
- b) Mantener a los miembros actualizados e involucrados.
- c) Establecer metas realistas.
- d) Utilizar la investigación de mercado y no opiniones, para guiar las decisiones.
- e) Identificar y reducir los riesgos.
- f) Mantener una comunicación abierta.
- g) Invertir en la formación y educación del personal.
- h) Recaudar los fondos adecuados.