



Organización de las Naciones  
Unidas para la Alimentación  
y la Agricultura

# Las cooperativas en América Latina y el Caribe

Motor para la transformación  
de los sistemas agroalimentarios





Las cooperativas son un modelo vigente y de futuro. En el mundo se contabilizan más de 3 millones de cooperativas pertenecientes a todos los sectores (agropecuarias, producción, consumo, trabajo, ahorro y crédito, servicios, salud), las que proporcionan bienes y servicios para sociedades más prosperas e inclusivas. Muestra de lo anterior es que en 2020 las cooperativas más importantes del mundo generaron un volumen de negocios por más de 2 billones de dólares<sup>1</sup>. En América Latina y El Caribe existen más de 108 mil cooperativas. Un cuarto de ese total, son cooperativas agropecuarias y/o rurales, alcanzando cerca de 28 mil, con más de 6 millones de cooperados y cooperadas<sup>2</sup>.

1. Volumen de negocios de las 300 cooperativas más importantes del mundo, según Word Cooperative Monitor 2020 (citado en ACI, 2021).

2. Todas las estadísticas relacionadas con número de cooperativas y miembros están en base a informes nacionales. Estos antecedentes corresponden a las estadísticas oficiales de 19 países de la región de América Latina y El Caribe. También se usó de consulta a ACI (Alianza Cooperativa Internacional, 2021).

## Mensajes clave

- ▶ Las cooperativas constituyen uno de los factores claves en la inclusión de la agricultura familiar a las cadenas de valor.
- ▶ A través del modelo cooperativo, los productores generan mejores condiciones para acceder a financiamiento, mercados, servicios, bienes e insumos a menor precio.
- ▶ Este modelo de negocio incrementa el capital social de los agricultores, reduce las asimetrías de poder y propicia el trabajo decente.
- ▶ Favorecen el acceso de más actores a cadenas de valor y los encadenamientos productivos, contrapesando la concentración.
- ▶ Contribuyen a la gobernanza territorial, pues aportan un modelo de empresa participativo, transparente y democrático que fortalece la generación de las alianzas público-privadas.
- ▶ Las cooperativas son un motor para la transformación de los sistemas agroalimentarios por su presencia en distintas fases de la cadena, alentando el desarrollo de políticas integrales para la reactivación y ante disrupciones de la pandemia, como la inflación.



## Ventajas de las cooperativas



### Potencian el emprendimiento y empoderamiento

Facilitan el acceso a financiamiento en las etapas tempranas de la actividad productiva, alentando la competitividad de sus asociados, la inserción en cadenas de valor y el trabajo decente. Además, son claves en la inclusión de la agricultura familiar en los sistemas agroalimentarios, dado que contribuyen a mejorar su gestión, fortalecer su capacidad negociadora como emprendimientos colectivos y facilitan el acceso a servicios, bienes e insumos a menores precios, a través de economías a escala. También, como modelo de negocio, son útiles para enfrentar momentos inciertos, promover el desarrollo de mejores oportunidades de financiamiento y acceder a nuevos mercados, a su vez, actuar en conjunto para reducir costos y atenuar los riesgos de la actividad silvoagropecuaria.

### Favorecen el desarrollo sostenible e inclusivo

Al diversificar la participación de actores en las cadenas de valor, generan más opciones para encadenamientos productivos inclusivos, tendiendo a reducir la concentración en los sistemas agroalimentarios. A su vez, el modelo cooperativo favorece a la producción a pequeña escala e impacta en la generación de empleo y oportunidades, en especial en territorios donde habitan jóvenes, mujeres, pueblos indígenas y afrodescendientes. Por su modelo organizacional, permiten contrapesar asimetrías de poder, desigualdades sociales y de género, así como las brechas de capital social de sus productores. Además, alientan los vínculos estratégicos con otras formas de economía solidaria y verde, como las Empresas B, las empresas sociales y las cooperativas de consumo, entre otras, integrando actividades afines (bioeconomía, economía circular, agroturismo, artesanía, turismo rural y pesca artesanal).

### Estimulan la gobernanza y el desarrollo territorial

Como modelo de empresa participativa, transparente y democrática, las cooperativas contribuyen a la gobernanza de los territorios y a catalizar las alianzas público-privadas para generar bienes públicos. A su vez, al estimular la organización y planificación conjunta, propician el resguardo de recursos y su proyección para un medioambiente protegido. Además, su modelo de empresa facilita que pequeños productores y productoras puedan ejercer un adecuado uso de recursos naturales productivos estratégicos (tierra, agua, bordes costeros y zonas de pesca), y que inciden en la migración de la población y la pérdida de biodiversidad en los territorios. Incluso, al potenciar y fortalecer la identidad local, contribuyen a generar elementos diferenciadores para los mercados ante una demanda atraída por las denominaciones de origen y aspectos identitarios específicos.

### Son motores para la transformación de los sistemas agroalimentarios

Este modelo de empresa es útil para potenciar triples impactos (económicos, sociales y ambientales) en las diversas cadenas donde interviene, promoviendo sistemas agroalimentarios más eficientes, inclusivos, sostenibles y resilientes. La posibilidad de los gobiernos de gestionar estrategias integrales de políticas públicas en las distintas fases en donde estas empresas tienen presencia (financiamiento, producción, abastecimiento, consumo y manejo de residuos, entre otros aspectos), posibilita avanzar coordinadamente en el desarrollo de acciones para lograr una mejor producción, nutrición, medioambiente y mejor calidad de vida.

## Oportunidades y desafíos



### Potencian el emprendimiento y empoderamiento

El modelo cooperativo crea condiciones óptimas para que la agricultura familiar se inserte en nuevos mercados. En especial, al generar las condiciones para atenuar las asimetrías y sortear barreras de entrada que suelen presentarse a los nuevos actores.

### Innovación y desarrollo tecnológico

Estas brechas son más fáciles de abordar desde lo cooperativo y asociativo, pues en estos espacios es donde se generan mayores incentivos para que el sector público y privado desarrolle innovaciones y tecnologías junto a actores organizados e institucionalizados y que de manera aislada, sería más complejo de consolidar. Esto es clave en áreas como la gestión, comercialización y el marketing, la inteligencia de mercado y la gestión administrativa interna de las organizaciones, así como también en el aporte a los procesos técnicos para el uso sostenible de recursos naturales.

### Desarrollo de estrategias integrales e inter-cooperativas

El modelo cooperativo está presente en varias etapas de los sistemas agroalimentarios y articulan a diversos actores, desde agricultores, proveedores de insumos y servicios, hasta consumidores, entre otros. Esto permite a los gobiernos generar diseños sectoriales e intersectoriales de políticas públicas, bajo una mirada sistémica a mayor escala, impacto y complejidad para avanzar en planes y programas integrales dentro de marcos adecuados más amplios y pertinentes.

### Generar institucionalidad y marcos normativos adecuados

Con esquemas legislativos sólidos para la promoción de la asociatividad, se puede potenciar el desarrollo de políticas públicas en áreas claves: financiamiento, asistencia técnica, capacitación, inversión y acceso a mercados, entre otros, propiciando ambientes adecuados y prósperos para el desarrollo empresarial local de diversa escala.

### Evaluar incentivos tributarios, instrumentos de financiamiento y capitalización

Dada la gobernanza de estas empresas y su rol socioeconómico, como la distribución equitativa de la renta, se debe evaluar el desarrollo de incentivos o exenciones tributarias asociadas a la reinversión, así como vías de solución para innovar en instrumentos de financiamiento y apoyo, tanto de la Banca –convencional y la de Desarrollo–, así como de las instituciones del Estado y desde el propio sector cooperativo, como las cooperativas de ahorro y crédito.

### Desarrollo de capacidad gerencial

Es muy necesario el liderazgo cooperativo para proyectar la organización y la relación con los actores públicos, privados y territoriales. Una gerencia moderna fortalece lo institucional, robustece la gestión administrativa, el control interno y la transparencia de estas empresas.

## Recomendaciones de políticas



### Incentivos al fortalecimiento de las cooperativas

Es conveniente impulsar instrumentos de fomento y financiamiento específicos adaptados a las necesidades particulares de las cooperativas y de las empresas asociativas. Entre estas, destacan: plazos, tasas de interés, políticas de garantías, enfoques descentralizados, entre otras.

### Alentar una mayor articulación de actores públicos y privados

Para promover los espacios de gobernanza colaborativa y avanzar hacia:

- ▶ **Inclusión financiera.** Con fondos de financiamiento e integración con el sector cooperativo de ahorro y crédito, la Banca convencional y de Desarrollo.
- ▶ **Integración en cadenas de valor y mercados.** Ruedas de negocios, fortalecer encadenamientos productivo inclusivo y la solidaridad con el sector privado.
- ▶ **Inversión y desarrollo para la innovación.** Con alianzas estratégicas con empresas de innovación, centros de investigación y de desarrollo.

### Fortalecer los ecosistemas asociativos y cooperativos

Estos ecosistemas permitirán promover el emprendimiento colectivo en el mundo rural, propiciar condiciones habilitantes, así como fortalecer el acceso y desarrollo de mercados y de más oportunidades. Por ejemplo:

- ▶ **Impulsar políticas públicas afines.** En especial, en apoyo a grupos pre-asociativos mediante formas de incubadoras y gatilladores de inversión e innovación.
- ▶ **Mejoras en marcos legales y normativos.** Que contemplen estímulos tributarios a la reinversión, apoyo en estadísticas y datos, así como la inclusión de las cooperativas en programas de compras públicas.
- ▶ **Alianzas estratégicas.** Con gobiernos locales; empresas de la economía social; universidades, centros desarrollo agropecuario; y organizaciones territoriales.

### Mejoras en marcos legales y normativos

Que reconozcan las especificidades de la agricultura y el mundo rural: flexibilidad organizativa, estímulos tributarios a la reinversión, apoyo en estadísticas y datos, inclusión de las cooperativas en programas de compras públicas responsables.

Mejorar capacidades y recursos de gestión empresarial para consolidar estas empresas, así como facilitar el tránsito de grupos pre cooperativos a instancias asociativas formales.

Facilitar la colaboración y el intercambio inter-cooperativas a distintas escalas (nacional, subregional, regional y global) para alentar la capacitación, intercambios, pasantías, asistencia técnica, entre otros.

# Experiencias cooperativas para la transformación

## PROYECTO: INCLUSION FINANCIERA PARA LA AGRICULTURA CLIMATICAMENTE INTELIGENTE EN ARGENTINA Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y Fundación Banco Credicoop



Aborda la adopción de soluciones tecnológicas y empresariales, mayoritariamente por parte de cooperativas de trabajo y pequeños productores que no poseen acceso al crédito. Estas soluciones tecnológicas incluyen semillas resistentes, tecnologías de irrigación, aplicación precisa de biofertilizantes, tecnificación de siembra y agricultura de precisión, entre otros. La innovación viene dada por un modelo sistémico que incorpora aspectos de tecnología, transformación empresarial, desarrollo de cadena y productos financieros adaptados a las necesidades de los pequeños productores y cooperativas.

Participan además el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA), FECOAgro (Federación de Cooperativas Agropecuarias de San Juan), FECOFE (Federación de Cooperativas Federadas), Universidad Nacional de San Juan, Agencia de Desarrollo de San Juan, Programa

de Servicios Agrícolas Provinciales IV (PROSAP IV, financiado por el BID); y Fundación Idelcoop, entre otros. Como complemento de los créditos a otorgar por el Banco Credicoop, cada beneficiario podrá acceder a un aporte no reembolsable del programa PROSAP IV, que disminuirá su crédito en un 40 % del capital una vez que se haya realizado la inversión. Los resultados esperados son un incremento del 50% de rendimiento por hectárea; un incremento de los ingresos brutos de al menos un 30% y un total de 400 nuevos sujetos de crédito.

## PROYECTO: AGRIDIGITALIZACIÓN. UNA INICIATIVA PARA ENFRENTAR LAS RESTRICCIONES DEL COVID-19 Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA)



Esta iniciativa apoyará a agricultores familiares a incorporar soluciones digitales. Beneficiará a más de 10 mil agricultores familiares y organizaciones de productores de Bolivia, Haití y Perú, Guatemala y Honduras. Abarca diferentes rubros y tipologías organizativas: Organizaciones Económicas Campesinas, Asociaciones, Cooperativas y empresas que son de propiedad de productores. Muchas de estas organizaciones, han desarrollado trabajo junto a FIDA (Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola), IICA (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura) y Agriterra (organización holandesa que promueve el cooperativismo agrícola). Mediante un Análisis Rápido de Vulnerabilidad se recoge información clave sobre la gobernanza de la organización, su gestión administrativa financiera y del negocio cooperativo con el fin de identificar oportunidades de mejorar procesos comerciales, de servicios y de comunicación interna a través de herramientas digitales.

Así se espera que mejoren sus procesos, disminuyan costos operativos y de transporte; así como acceder a nuevas oportunidades comerciales, más inclusión financiera y contar sistemas de comunicación con proveedores. También, podrán ofrecer y suministrar productos agrícolas y acceder a información de proveedores e insumos para vincularse con empresas en cadenas de valor de manera más eficientes. A través del proyecto, 86 organizaciones de productores podrán comercializar sus productos en línea y 132 cooperativas de ahorro rural podrán ofrecer sus servicios financieros a través de plataformas digitales. A su vez, se espera que el proyecto habilite a pequeñas y medianas empresas de jóvenes expertos en internet con presencia en zonas rurales para que presten su servicio a productores y cooperativas de ahorro rural. Además, tres mil agricultores recibirán asistencia técnica y capacitación por comunicación remota.

## **PROYECTO +ALGODÓN: EL ALGODÓN SOSTENIBLE DE AMÉRICA LATINA** **Iniciativa impulsada por la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y Agricultura (FAO), Cooperación Sur- Sur Trilateral, Gobierno de Brasil y los Gobiernos socios de Argentina, Estado Plurinacional de Bolivia, Brasil, Colombia, Ecuador y Haití**



El proyecto de cooperación sur-sur trilateral, conocido como +Algodón, promueve los sistemas de producción sostenibles e inclusivos. Esto, desde una mirada integral de la cadena de valor del algodón mediante el fomento de la agregación de valor, el comercio justo y el impulso del sistema agro textil. En este proceso, el cooperativismo y la asociatividad fueron claves para la integración en la cadena de valor y el desarrollo comercial de agricultores y agricultoras. Esta iniciativa también busca contribuir con el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) mediante una serie de acciones como el intercambio, la generación de conocimientos y el desarrollo de buenas prácticas de producción. Todo esto, con el apoyo de innovaciones tecnológicas: Smart Agro 2.0, uso de drones, parcelas demostrativas para ensayos de cultivos de algodón y capacitación de la juventud rural. También se desarrollaron inversión en semillas, formación de control de plagas, asistencia técnica y extensión rural, así como el apoyo al acceso a

mercados y comercialización para rescate del cultivo del algodón nativo. El proyecto +Algodón ha validado un Modelo de Producción Sostenible en cinco países beneficiando a más de 10 mil agricultores y hoy más jóvenes rurales y artesanas cuentan con capacidades fortalecidas. A su vez, se ha logrado reducir el uso de plaguicidas y se ha incrementando, en algunos casos, en más de 40% la renta esperada. Esta iniciativa comprende a más de 80 instituciones, tres Planes Nacionales de Algodón y da mayor empuje a la agricultura familiar, a las cooperativas, la asociatividad y a la mujer rural, entre otros beneficiarios.

Este documento es el resultado del trabajo conjunto que realizan actualmente los equipos técnicos en el marco del Espacio Colaborativo Interagencial para la Transformación de los Sistemas Agroalimentarios, integrado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Banco Mundial (BM), Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA), Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), Instituto Internacional de Investigación sobre Políticas Alimentarias (IFPRI), Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), y la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO).



Algunos derechos reservados. Este obra está bajo una licencia de CC BY-NC-SA 3.0 IGO