

METAMORFOSIS HACIA UN MODELO COOPERATIVO DE AUTOGESTIÓN: EVOLUCIÓN DE UNA EMPRESA

Karla Chaves Brenes. Comunicadora, emprendedora social, fundadora de Próxima Comunicación y Relaciones Públicas S.A.

Jorge Arturo Campos Montero, Centro de Investigación en Innovación y Sostenibilidad. Coordinador de Sostenibilidad. Universidad FUNDEPOS de Costa Rica. Catedrático, Universidad de Costa Rica

RESUMEN: *Este trabajo expone las motivaciones, retos y oportunidades de una empresa capitalista costarricense que está en proceso de migrar hacia un modelo de cooperativa de autogestión. Se exponen las razones fundamentales por las que se está llevando a cabo este cambio, a la vez que se presenta como un modelo que podría servir a otras empresas costarricenses que consideren que un cambio de esta naturaleza pueda favorecerles. Esta sería la primera vez que una empresa capitalista y exitosa en su modelo de negocio se convierta en cooperativa de autogestión en Costa Rica.*

ABSTRACT: *This paper exposes the motivations, challenges and opportunities of a Costa Rican capitalist company that is in the process of migrating towards a self-managed cooperative model. The fundamental reasons why this change is being carried out are exposed, while it is presented as a model that could serve other Costa Rican companies that consider a change of this nature favorable. This would be the first time that a capitalist company successful in its business model becomes a self-managed cooperative in Costa Rica.*

Palabras clave: cooperativa, autogestión, sostenible, competitiva, duradera, ambiental, comunicación.

1. Antecedentes

Este trabajo se centra en el proceso de migración de una empresa costarricense bajo la figura de sociedad anónima de capital privado, hacia un modelo cooperativo de autogestión, manteniendo la misma línea de negocios. Para comenzar, vamos a presentar un panorama general de las cooperativas de Costa Rica, así como de las cooperativas de autogestión, para luego analizar el proceso mismo que se está gestando.

1.1 Cooperativas en Costa Rica

El movimiento cooperativo en Costa Rica data de 1855 tras la creación de la Sociedad de Beneficencia Alemana (Huaylupo, 2003), actualmente Coopevictoria (2023), la más antigua del país que sigue en operación y fue fundada en 1943.

El sector cooperativo tiene fuerte influencia económica y social en el país, siendo que, de acuerdo con el IV Censo Cooperativo,¹ existen 594 cooperativas, de las cuales, 24% son de autogestión (Vargas et. al., 2020). Hay 887.335 cooperativistas, lo que representa el 21% de la población nacional, (1 de cada 5 costarricenses está afiliado a alguna cooperativa).

Asimismo, las cooperativas brindan múltiples beneficios, entre ellos, €132.000 millones en exportaciones, movilidad de cientos de miles de personas usuarias de transporte público, provisión de energía a 708 mil personas consumidoras de servicios de electrificación, el apoyo al 36.7% de la producción nacional de café y la generación de 21.632 empleos directos (INFOCOOP, 2019).

Las cooperativas están presentes en todos los sectores de la economía en Costa Rica y además en todas las provincias del país, donde ejercen una fuerte influencia positiva en la calidad de vida de las personas de esas comunidades. Ejemplo claro de esto son las cooperativas que ofrecen servicios de energía eléctrica, que han mostrado gran

Dirección de correspondencia: Jorge Arturo Campos Montero, Centro de Investigación en Innovación y Sostenibilidad. Universidad FUNDEPOS, San José, Costa Rica. Piso 11 Torre Mercedes. jcampos@fundepos.ac.cr; jorgearturocampos55@gmail.com

compromiso con el ambiente al proteger zonas de bosque y de recarga acuífera para garantizar el suministro de agua presente y futuro.

Hay diversos tipos de cooperativas: Ahorro y Crédito, Agrícola Industrial, Cogestión, Comercialización, Escolares, Juveniles, Servicios Múltiples, Suministros, Producción, Transporte, Vivienda y Autogestión (INFOCOOP, *ibid.*).

1.2 Cooperativas de autogestión

Para los fines de este trabajo, la modalidad de cooperativa en que nos enfocaremos es la de autogestión, o de trabajo asociado², que se define como:

Empresa organizada para la producción de bienes y servicios donde los trabajadores que las integran dirigen todas las actividades y aportan directamente su fuerza de trabajo con el fin primordial de realizar actividades productivas y recibir, en proporción a su aporte de trabajo, beneficios de tipo económico y social. Por sus características especiales, no sólo generan trabajo sino también son fuente de desarrollo para decenas de comunidades. Se caracterizan además por ser empresas altamente democráticas, orientadas a producir bienes y servicios para dar empleo a sus asociados. (INFOCOOP, 2017).

En cuanto a su génesis en Costa Rica, INFOCOOP lo establece así:

La autogestión, como modelo de organización, existe en nuestro país desde la década de los sesenta del siglo pasado, con las Empresas Comunitarias de Autogestión Campesina, promovidas por el Instituto de Tierras y Colonización (ITCO), hoy llamado Instituto de Desarrollo Rural (INDER), y La Universidad Nacional (UNA); que a finales de esa década surgen promovidas por el Instituto Mixto de Ayuda Social (IMAS).

*En 1982 se aprueba la Ley de Asociaciones Cooperativas que da paso al nacimiento de las cooperativas de autogestión. Las cooperativas de autogestión costarricenses cuentan con la Comisión Permanente de Cooperativas de Autogestión (CPCA), adscrita al Consejo Nacional de Cooperativas, que trabaja por la defensa y representación de este sector. Por su parte, la CPCA define las políticas de administración del Fondo Nacional de Cooperativas de Autogestión con el que se brindan créditos a las cooperativas con condiciones favorables para su desarrollo. (INFOCOOP, *ibid.*)*

De las aproximadamente 143 cooperativas de autogestión, la mayoría están en el área de servicios (Vargas *ibid.*), y aunque todas tienen un importante impacto positivo en las comunidades donde operan, destacan algunas por el tipo de servicio y la magnitud de sus operaciones. Una de ellas es la Cooperativa Autogestionaria de Servicios Aeroindustriales (servicios de mantenimiento y reparación de aviones) R.L. (COOPESA), única en su género en Costa Rica y Centroamérica, que precisamente se fundó en 1963 cuando la empresa que brindaba este servicio llegó a la bancarrota y los empleados, con ayuda del gobierno, fundaron esta cooperativa y continuaron operando. Hoy es una cooperativa muy exitosa y en expansión que cuenta con 405 trabajadores asociados y 389 colaboradores (INFOCOOP, 2019b).

Otro sector de las cooperativas de autogestión que sobresale en Costa Rica es el de salud. Existen 4 cooperativas de salud: COOPESIVA, COOPESALUD, COOPESANA y COOPESAIN. Estas brindan servicios de salud a la Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS) mediante la atención de 113 Equipos Básicos de Atención Integral en Salud (EBAIS) y modernas clínicas (Correa, T, 2019).

Estas cooperativas ofrecen soporte de primer nivel a las áreas de salud que cubren a más de medio millón de personas por año (Delgado, G., 2022) con refuerzo en medicina especializada en: Pediatría, Medicina Interna, Geriatría y Gineco obstetricia, además de Enfermería General, Nutrición, Psicología, Trabajo Social, Laboratorio Clínico, Emergencias y Farmacia (Correa *ibid.*).

METAMORFOSIS HACIA UN MODELO COOPERATIVO DE AUTOGESTIÓN: EVOLUCIÓN DE UNA EMPRESA

2. La empresa

Propósito: Una idea no es suficiente. Existimos para liderar la transformación hacia la sostenibilidad.

Valores: Feliquilibre, Comprofianza, Creatibertad.

Próxima Comunicación y Relaciones Públicas (www.proximacomunicacion.com) fue inscrita oficialmente el 5 de mayo del 2005. Casi dos años antes, su fundadora, la autora principal de esta contribución, había renunciado a su trabajo en una agencia de comunicación nacional después de 7 años de laborar. En ese momento su hijo tenía 4 años y como a muchas madres trabajadoras, le resultaba agotador conciliar las actividades laborales con las familiares y personales, entonces la renuncia llegó como una arriesgada apuesta por tener un mejor balance vida - trabajo. Este no es un dato menor, ya que, desde muy temprano en su carrera, tuvo clara la imposibilidad de realizarse personalmente al trabajar en espacios laborales inflexibles a las necesidades de las personas, especialmente de las mujeres.

Después de algunos meses de brindar asesorías personalizadas e impartiendo clases en la Universidad de Costa Rica, surgió la posibilidad de obtener un contrato muy oportuno, sin embargo, consolidarlo requería participar como empresa, con una razón social, y no como profesional independiente.

Un poco en contraposición de sus planes de permanecer como profesional independiente, la empresa Próxima Comunicación se formalizó y abrió las puertas a estudiantes de relaciones públicas para que hicieran sus prácticas profesionales o pasantías. Una de esas estudiantes fue Lucila Espinoza, quien funge actualmente como subdirectora de la agencia, así como Javier Ballesteros, otro de los socios actuales.

Desde entonces han pasado 18 años y en la historia de la empresa es posible mencionar diversos hitos que marcan una tendencia de innovación, orientación hacia el bienestar de las personas, así como un interés por generar impacto más allá de las ganancias económicas de una empresa consultora.

Algunos ejemplos de estos movimientos audaces sucedieron, por ejemplo, en el 2013, cuando Próxima Comunicación se transformó en una empresa 100% teletrabajo; esa decisión se produjo casi siete años antes de los acontecimientos de la pandemia, punto de inflexión que normalizó el trabajo remoto. En el 2015 alcanzó la certificación Carbono Neutral, proceso que requirió de mucha paciencia para convencer a las autoridades certificadoras de que una empresa podía extender el compromiso de la reducción de huella de carbono hasta los hogares de los colaboradores en lugar de concentrarse en la medición en una operación en un inmueble físico único. Similar proceso requirió la certificación de Marca País otorgada por la oficina Promotora de Comercio de Costa Rica, PROCOMER, en el 2016.

La oferta de servicios de la empresa, desde hace al menos 15 años, se ha orientado a ofrecer asesoría en comunicación para la sostenibilidad, acompañando a los clientes en la definición y divulgación de proyectos de impacto y proyección a las comunidades. A pesar del tamaño reducido del mercado costarricense y centroamericano, esta es un área de servicio que ha ganado cada vez más espacio.

Con respecto a la gobernanza, desde hace 13 años, Lucila Espinoza fue invitada a unirse a la empresa como socia y, en el 2022, fueron incorporados tres nuevos socios, Javier Ballesteros, Gustavo Paz y Ana María Arce. Los tres últimos han estado vinculados a la organización desde hace más de 10 años de distintas maneras y comparten los valores y motivaciones de la fundadora.

Voluntariamente, la agencia ha renunciado a trabajar para formas de negocio que considera incompatibles con sus valores éticos y de bienestar ambiental y humano tales como las tabacaleras, la industria de los combustibles fósiles, la industria cárnica, la producción y venta de vehículos personales y el proselitismo político.

Si bien es cierto Próxima es una agencia consultora para organizaciones, ha desarrollado también una agenda propia, con proyectos de impacto que contribuyen a resolver diferentes problemáticas sociales y ambientales.

El compromiso de mantenerse a la vanguardia con las tendencias en sostenibilidad hizo a las socias identificar una oportunidad, creando un sistema tecnológico con fuerte componente de innovación, comunicación, educación y gestión de alianzas para apoyar a sus clientes en materia de economía circular, especialmente en los procesos de acopio y recuperación de materiales valorizables y reciclaje.

Es así como, en abril de 2018, lanzan en Costa Rica el programa ecolones, que rápidamente pasó a ser “ecoins”, dado el gran interés que surgió desde otros países de la región latinoamericana. Ecoins (www.ecoins.eco) es hoy el único programa regional, fácilmente escalable, que ofrece una plataforma tecnológica para realizar alianzas y conexiones entre personas consumidoras, gobiernos locales y nacionales, acopiadores y transformadores de materiales y empresas productoras de bienes, el cual, está enfocado en la creación de un ecosistema orientado a la gestión integral de los residuos y la transición hacia la economía circular. Este programa está presente en Costa Rica, Guatemala, Nicaragua, Honduras, Colombia, Perú y Argentina y se encuentra en proceso de extenderse al menos a Panamá, El Salvador y Chile.

Hace 3 años se inició otro proyecto propio, Próxima Frontera. Se trata de un podcast producido y conducido por la autora, el cual aborda temas de sostenibilidad, economía circular, y, más recientemente, adaptación y decrecimiento; ofrece un canal de comunicación con contenido editorial independiente de intereses comerciales que, además, no admite patrocinios, ni siquiera de los clientes de la agencia Próxima Comunicación. La lista la completan otras iniciativas como el proyecto Pensiones y Pasiones, orientado a facilitar el voluntariado entre personas que están jubiladas pero que aún pueden mantenerse activas; así como la marca Climática, una plataforma de diseño colaborativo para emprendedores costarricenses. Estas dos últimas iniciativas fueron lanzadas a finales del 2023. El detalle de estos y otros proyectos puede conocerse en la página web y las redes sociales de la organización.

Existen otros proyectos que no son propios de la organización, que son apoyados y atendidos por el equipo como si fueran clientes, pero en la categoría de pro-bono, o sea, sin pago de por medio. Estos proyectos son cuidadosamente seleccionados según criterios de impacto social y ambiental. Por ejemplo, podemos mencionar para el 2023 el Día de las Buenas Acciones, un esfuerzo para impulsar acciones de voluntariado y la plataforma SUSTY, para promover la sostenibilidad entre las pequeñas empresas.

Finalmente, la agencia se encuentra en espera de la auditoría para recibir la certificación de Empresa B, con lo cual, además, ha realizado el ejercicio formal de proteger jurídicamente su misión, de tal forma que ningún cambio en la conformación de su Junta Directiva o capital accionario ponga en riesgo la declaración y cumplimiento de su propósito.

3. La Motivación

La exploración profunda de los temas ambientales y sociales inevitablemente ha llevado a la organización al reconocimiento de que la humanidad ha excedido los límites planetarios y que el predominante modelo económico capitalista, extractivo, lineal y patriarcal ha conducido a la degradación de la naturaleza, causando brechas sociales enormes, al punto de que el 10% de la población mundial posee el 90% de los recursos y causa al menos el 50% de las emisiones contaminantes (Gómez, 2021).

Bajo esta perspectiva, para el liderazgo de Próxima Comunicación es evidente la necesidad de reinventar la forma de hacer negocios, pues, actualmente, las empresas, por principio, deben rendir cuentas a sus accionistas y han convertido a las personas colaboradoras en meros recursos productivos.

La búsqueda de nuevas formas de organización llevó a los socios a considerar distintos modelos organizacionales. Después de analizar posibles estructuras, el equipo se concentró en modalidades asociativas que permitieran a la empresa seguir operando y manteniendo a todos los socios y colaboradores. Finalmente se optó por el cooperativismo, como un modelo compatible con los principios y valores del equipo bajo el modelo de autogestión, o de trabajo asociado, como una manera de hacer coherente el discurso con la acción.

METAMORFOSIS HACIA UN MODELO COOPERATIVO DE AUTOGESTIÓN: EVOLUCIÓN DE UNA EMPRESA

Este cambio busca predicar con el ejemplo en procura de contribuir a la democratización de los recursos y las decisiones, eliminar la concentración de la riqueza y fortalecer a Próxima Comunicación para los próximos años; futuro que no está exento de potenciales crisis planetarias, con sus múltiples manifestaciones sociales y ambientales a escala local. Por otra parte, está demostrado que las organizaciones cooperativas son más resilientes ante las crisis y ofrecen impactos sociales muy positivos en sus comunidades (Naciones Unidas, 2020).

Elegido el camino de la transformación, para la organización se ha hecho cada vez más obvio que su cultura corporativa se cimenta, desde hace muchos años, en algunos de los valores que comparte el cooperativismo, por lo tanto, aunque se reconoce que existen tareas por delante, la empresa confía en que el proceso de metamorfosis sucederá de manera orgánica y fluida. Como organización, Próxima Comunicación se ha apartado de las prácticas del capitalismo tradicional, y ahora le resulta lógico ubicarse en un lugar más cercano a la esencia del espíritu de la organización, plasmado en sus tres valores: Feliquilíbrio, Comprofianza y Creatibertad³, definidos hace casi una década atrás.

Una segunda motivación para esta metamorfosis es el compromiso por realizar a tiempo un proceso de sucesión ordenado que no afecte la estabilidad de la operación y que permita a su actual directora, Karla Chaves, dedicar más atención a otros proyectos sociales venideros, así como liderar un proceso de capacitación, organización y resiliencia climática en la comunidad en que vive, una zona costera de alta vulnerabilidad climática.

4. Riesgos, retos y oportunidades

Próxima Comunicación es una empresa exitosa con más de 18 años de trayectoria en Costa Rica y Centroamérica. Durante casi dos décadas ha brindado servicios de comunicación estratégica a importantes marcas locales, regionales y globales, por ejemplo, actualmente cuenta entre sus clientes a FIFCO, Portafolio Inmobiliario, Pozuelo, Fedex, CCL Secure, Aliaxis-Durman, Fyffes, Johnson & Johnson, entre otros.

Frente al proceso de transformación, la empresa no percibe riesgos importantes, sus clientes seguirán recibiendo el mismo servicio según los términos de los contratos vigentes. Por el contrario, se cree que la decisión será tomada con entusiasmo e incluso sorpresa, y esta será una nueva oportunidad para demostrar audacia para colocarse a la vanguardia con una visión disruptiva.

Desde el punto de vista del mercado, la incorporación de Próxima al universo cooperativista representará una oportunidad para que muchas cooperativas actuales conozcan los beneficios de recibir asesoría desde una agencia comprometida con los mismos valores. Se estima que el cambio también podría aumentar visibilidad y ampliar el espectro de clientes entre los cuales se podrá elegir a los que mejor se alinean al propósito de la organización.

Si la respuesta de alguno de los clientes hacia el cambio fuera negativa, entonces la empresa no podrá seguir brindándole sus servicios, a menos que haya un motivo de fuerza mayor que deba conocer en su momento.

Como marca empleadora, ser una cooperativa de autogestión se convertirá en una ventaja en la atracción y retención del talento. La industria de la comunicación se caracteriza por ser muy inestable, y es común que los profesionales sean despedidos sin sus respectivos beneficios tanto por las agencias como por los medios de comunicación. Así, se considera que, por ejemplo, para las personas más jóvenes, la posibilidad de pertenecer a la cooperativa no solo como colaboradores, sino como co-dueños tendrá un efecto aspiracional, mientras para las personas de mayor edad, representa la oportunidad de pasar de colaborador a ser dueño, lo cual, agrega una dosis de estabilidad y sentido de propósito a sus funciones.

5. Modelo para otras empresas

Próxima Comunicación está cambiando a un modelo cooperativista para ser más coherente con su visión de mundo, mientras se aparta del tradicional modelo capitalista que sigue el “business as usual” sin cuestionarse si hay mejores y más justas formas de llevar a cabo los negocios. Esto no le impedirá mantener su competitividad, pero con un enfoque más humano y solidario. La empresa reconoce que el cambio será un proceso cuya transformación total tomará un tiempo, sin embargo, todas las energías están centradas en lograrlo con éxito. Ilusiona al equipo pensar que esta aventura, podría tornarse como ejemplo a seguir por otras empresas del país.

La transformación también responde a una apuesta por el decrecimiento, entendido como la reducción de la brecha y las desigualdades, así como también a una mejor distribución de los beneficios. Es una manera de retar el modelo imperante de acumulación inequitativa al tiempo que se demostraría que es posible establecer una organización autogestionada, descentralizada, democrática e innovadora en todos los niveles, que pone a las personas en el centro, que sirve a la sociedad de múltiples formas, y que es gestionada a partir de valores.

Próxima Comunicación ha reducido la jornada laboral en casi 20 horas mensuales, otorga un día de vacaciones adicional por cada año laborado hasta los 10 años y facilita la flexibilidad de horarios con orientación en los objetivos. Este es un nuevo paso dentro de toda una filosofía del decrecimiento.

Al contrario de tomar las decisiones de la empresa a partir de los dictados del mercado, Próxima Comunicación toma sus decisiones partiendo de su propia interpretación de las tendencias y al trasluz de sus valores y cultura organizacional, por lo que, para la empresa, tienen sentido sustancial temas como el teletrabajo, la carbono neutralidad y la economía circular. La inversión en el programa ecoins, por ejemplo, es una manifestación de la visión de adentro hacia afuera, de la percepción organizacional de cómo se debe gestionar la empresa y el impacto que ésta genera, un impacto que pronto será articulado desde un modelo cooperativo.

6. Pasos siguientes

La organización se encuentra en proceso de presentar la documentación requerida ante la CPCA, recibir las capacitaciones obligatorias para los 14 miembros fundadores (todos con una vinculación mayor a 5 años con la agencia). Luego vendrán la aprobación del Pacto Constitutivo, la conformación de los comités y realizar los cambios legales y bancarios, todos ellos, pasos que podrían tomar varios meses pues se deben proteger contratos con clientes. Se espera que la transición se complete en el 2024.

7. Consideraciones finales

Melissa Hoover, directora ejecutiva del “Democracy at Work Institute” (DAWI), dice que las conversiones cooperativas son una de las fuentes más prometedoras de nuevas cooperativas, ya que tienen clientes activos y empleados, lo que lo hace menos riesgoso que un “startup”. También señala que, las cooperativas que han sido creadas a partir de conversiones, están entre los miembros más apasionados de la Federación de Cooperativas de Trabajadores de los Estados Unidos (Johnson 2014).

Estas son algunas de las ventajas que también aprecia la organización y que considera una fortaleza en este proceso de transición al tratarse de una empresa exitosa, regional y con colaboradores comprometidos con el proceso de cambio e ilusionados por lo que podrán lograr a futuro.

Para la agencia, uno de los factores más significativos de esta evolución es que, hasta donde se tiene conocimiento, en Costa Rica, ninguna empresa capitalista ha emigrado voluntariamente hacia un modelo cooperativo. También es de relevancia, que, a diferencia de muchas empresas en el mundo, en las cuales sus dueños ya no quieren seguir adelante con el negocio y optan por vender la empresa a los empleados o los empleados deciden compararla bajo el formato de cooperativa de autogestión (García, 2019), este no es el caso de Próxima.

Por otra parte, se tiene claro que, al ser una organización pionera en procesos de este tipo, se podría apoyar a otras empresas que quieran seguir este mismo camino, por lo que se comprende y se acepta la responsabilidad que este cambio conlleva dentro del entramado empresarial costarricense y con respecto a la economía social solidaria.

La organización es consciente de encaminarse hacia un posible estado superior de compromiso ético, pues se ha demostrado científicamente que las cooperativas que son propiedad de los trabajadores son más sostenibles, más productivas y duraderas (Gertz, 2022) y mejor preparadas ante posibles crisis económicas (Walsh, et. al., 2018). Además, se podrá trabajar más arduamente en profundizar en el cumplimiento de la ambición y responsabilidad ambiental de la organización así como fortalecer su proyección hacia las comunidades con que se relaciona.

METAMORFOSIS HACIA UN MODELO COOPERATIVO DE AUTOGESTIÓN: EVOLUCIÓN DE UNA EMPRESA

Bibliografía

- Coopevictoria. 2023. Esencial Costa Rica. (Consultada en octubre 2023). [Página web]. <https://www.esencialcostarica.com/empresas-licenciatarias/alimentos/coopevictoria/>
- Correa, T. 2019. Cooperativas de atención en salud son ejemplares. Instituto Nacional de Fomento Cooperativo, INFOCOOP. (Consultada en setiembre 2023). [Página web]. [https://www.infocoop.go.cr/coopes_ejemplares#:~:text=Actualmente%20son%20cuatro%20cooperativas%20las,17%2C%20COOPESAIN%20R.L.%2012\).](https://www.infocoop.go.cr/coopes_ejemplares#:~:text=Actualmente%20son%20cuatro%20cooperativas%20las,17%2C%20COOPESAIN%20R.L.%2012).)
- Delgado, G. 2022. Cooperativas de Salud y CCSS. Panorama, CANARA. (Consultada en setiembre 2023). [Página web]. <https://www.panoramadigital.co.cr/cooperativas-de-salud-y-ccss/>
- García, I. 2019. Converting Businesses to Cooperatives Just Got Easier. (Consultada en octubre 2023). [Página web]. <https://www.yesmagazine.org/economy/2019/10/11/business-cooperative-employee-ownership>
- Gertz, R. 2022. How We Converted to a Cooperative—and How You Can, Too. (Consultada en octubre 2023). [Página web]. <https://www.yesmagazine.org/opinion/2022/05/10/company-converted-to-a-cooperative>
- Gómez, A. 2021. Business Insider. El 10% más rico de la población mundial produce casi la mitad de los gases de efecto invernadero. (Consultada en octubre 2023). [Página web]. <https://www.businessinsider.es/10-rico-poblacion-mundial-produce-casi-mitad-co2-979247>
- Huaylupo, J. 2003. La Constitución Social e Histórica del Cooperativismo en Costa Rica. uniRcoop, Vol. 1, # 2. 139-158. (Consultada en octubre 2023). [Página web]. <https://www.kerwa.ucr.ac.cr/bitstream/handle/10669/643/La%20constituci%C3%B3n%20social%20e%20hist%C3%B3rica%20del%20cooperativismo%20en%20Costa%20Rica%20JHA.pdf?sequence=1>
- Instituto Nacional de Fomento Cooperativo, INFOCOOP. 2019a. Sectores del cooperativismo. (Consultada en setiembre 2023). [Página web]. <https://www.infocoop.go.cr/sector-cooperativismo#:~:text=En%20Costa%20Rica%20el%20movimiento,del%20IV%20Censo%20Nacional%20Cooperativo.>
- Instituto Nacional de Fomento Cooperativo, INFOCOOP. 2019b. COOPESA R.L. lista para trasladar sus instalaciones. (Consultada en setiembre 2023). [Página web]. https://www.infocoop.go.cr/COOPESA_lista#:~:text=La%20Cooperativa%20Autogestionaria%20de%20Servicios,t%C3%A9nicos%20relacionados%20con%20la%20aviaci%C3%B3n.
- Instituto Nacional de Fomento Cooperativo, INFOCOOP. 2017. Cooperativo autogestionario: un modelo para emprendedores. (Consultada en setiembre 2023). [Página web]. <https://www.infocoop.go.cr/sites/default/files/2019-07/CooperativismoAutogestionario.pdf>
- Johnson, C. 2014. How To Convert a Business into a Worker-owned Cooperative. DEVELOPMENT & SOCIETY: Sustainability, Economics, Business, Culture, Social Development. (Consultada en octubre 2023). [Página web]. <https://ourworld.unu.edu/en/how-to-convert-a-business-into-a-worker-owned-cooperative>
- Naciones Unidas. 2020. Noticias ONU. Las cooperativas pueden ser el camino hacia una mayor resiliencia en medio de la crisis debida al coronavirus. (Consultada en octubre 2023). [Página web]. <https://news.un.org/es/story/2020/07/1476961>
- Vargas, M.; Villalobos; G. y Araya, L. 2020. Medición del trabajo decente en las cooperativas de autogestión: aplicación en Costa Rica. Apuntes vol.47 no.86 Lima ene./jun. (Consultada en setiembre 2023). [Página web]. http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0252-18652020000100183
- Walsh, P.; Peck, M.; and Zugasti, I. 2018. Why the U.S. Needs More Worker-Owned Companies. Business And Society. Harvard Business Review. (Consultada en octubre 2023). [Página web]. <https://hbr.org/2018/08/why-the-u-s-needs-more-worker-owned-companies>

Notas

¹ Este censo fue realizado en 2012 y no hay información más reciente que esté disponible.

² En Norteamérica se conocen como “workers cooperatives”.

³ Feliqulibrio: felicidad y equilibrio; Comprofianza: compromiso y confianza; Creatibertad: creatividad y libertad.