

Diplomado “Convirtiéndonos en una cooperativa con orientación en agronegocios”



Módulo N° 1

Cooperativismo y desarrollo rural

**Maximiliano Sainz, M. Sc.
Consultor Senior
Cooperativismo
9 de noviembre 2021**

Plan de la presentación de hoy



1. Desarrollo rural y local
2. Liderazgo colectivo
3. Metodología de monitoreo de la unidad de negocio PERFORMCOOP
SOCODEVI
4. Inclusividad
5. Cambio climático
6. Relevo generacional
7. Vínculo de uso
8. Análisis de la Cadena de valor

**« Solo vamos más rápido,
juntos vamos más lejos »
Proverbio africano**



BAN KI-MOON,

Secretario general de las Naciones Unidas

«Las cooperativas le recuerdan a la comunidad internacional que es posible aliar la viabilidad económica a la responsabilidad social»

Asamblea General de la Alianza
Cooperativa Internacional
México, Noviembre 2011

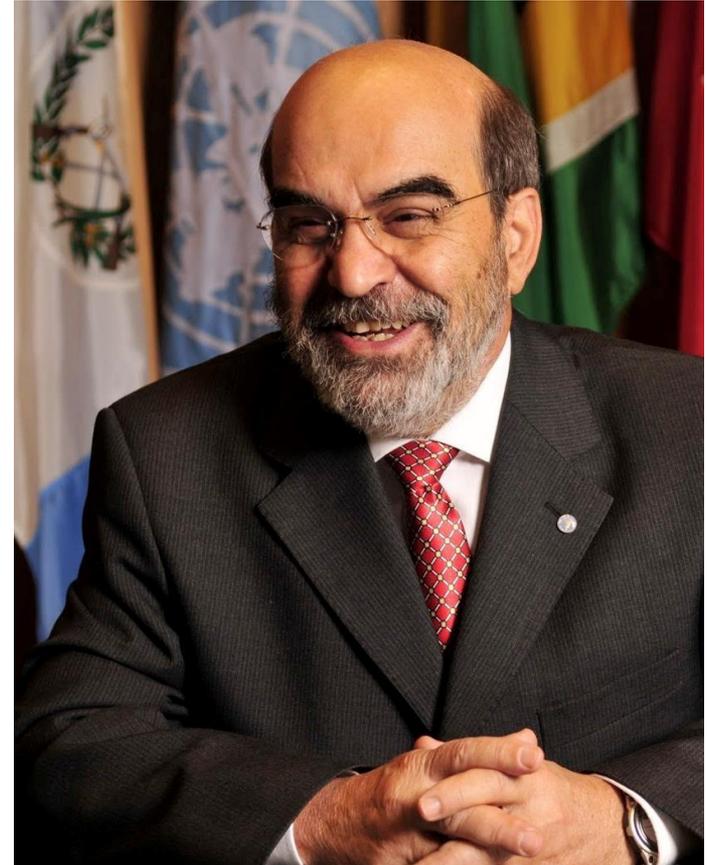


JOSÉ GRAZIANO DA SILVA,

Director general de la Organización de las Naciones Unidas para la alimentación y la agricultura (FAO)

«Las cooperativas son aliadas importantes en la lucha contra el hambre. Para los pequeños productores de productos alimenticios, una de las pocas posibilidades de tener un acceso competitivo a los mercados locales y mundiales consiste en agruparse en cooperativas»

Congreso mundial de cooperativas
Manchester, Octubre 2012



¿Qué les gustaría aprender hoy sobre cooperativismo y desarrollo rural?

¿Cuáles son sus dudas al respecto del desarrollo local y rural?

PRINCIPIOS COOPERATIVOS

1. Adhesión voluntaria y abierta
2. Control democrático de l@s soci@s
3. Participación económica de l@s soci@s
4. Autonomía e independencia
5. Educación, formación e información
6. Cooperación entre cooperativas
7. **Compromiso con la comunidad**



Desarrollo local



1. Visión multidisciplinaria que incluye lo económico, lo político, lo social y lo territorial (a lo que yo le agrego lo cultural)
2. Constitución de sistemas de actores locales
3. Ordenamiento y planeación territorial (ej. Mesa de concertación de cacao en Honduras)
4. Movilizar recursos endógenos y exógenos en beneficio de la colectividad local (ej. Clústers)
5. Redes de empresas integradas

Adaptado de Klein, Juan Luis. Iniciativa local y desarrollo. Respuesta social a la globalización neoliberal. 2005

Desarrollo local



1. Enfoque productivo
 1. Clúster
 2. Cadena de valor
2. Enfoque político
3. Enfoque seocial
4. Territorio como marco de lazos sociales y acción colectiva
5. Enfoque de innovación
 1. Innovacion social
 2. Comunidades de aprendizaje
 3. Aprenziaje colectivo
 4. Sentimiento de pertenencia territorial

Marco conceptual Desarrollo local

Etapas de la construcción de un medio socialmente innovador



Fuente: Klein (2005)

Klein, Juan Luis. La importancia del liderazgo en el desarrollo local sostenible: Reflexiones a partir de una investigación. 2011

Cooperativas y desarrollo rural



1. Generación de ingresos
2. Empleos
3. Producción y distribución de productos y servicios
4. Capacitación, educación e información
5. Revitalización de los territorios
6. Espacio local de democratización
7. Conectividad de los territorios
8. Estabilización del precio de comprar al productor
9. En algunos casos da la voz a regiones olvidadas, productores y/o poblaciones marginadas

Adaptado de Rabo Partnership. Más unidos Plan Nacional de Asociatividad de Chile. 2020

Tres tipos de cooperativas que fomentan el desarrollo rural

1. Cooperativa de comercialización
2. Cooperativa de suministro de insumos agrícolas
3. Cooperativa que ofrecen créditos agrícolas

Condiciones requeridas para proyectos de desarrollo locales



Líderes

- Inserción en redes territoriales y sectoriales
- Estabilidad del liderazgo
- La apertura de la flexibilidad de las instituciones gubernamentales

Definición

- Un líder social es quien ejerce liderazgo, éste es la función de **dinamización de un grupo** o de una organización para su desarrollo en base a un **proyecto común** o un proyecto compartido. Por lo tanto el líder social es aquel individuo que tiene las **competencias, habilidades y destrezas** para conducir un proyecto, para **seducir** a otros con un proyecto que es compartido y que tiene además, la **capacidad de empoderar** a otros, de formar nuevos líderes, de transferir lo que está haciendo para que otros líderes en otras situaciones puedan ejercer un nuevo liderazgo.

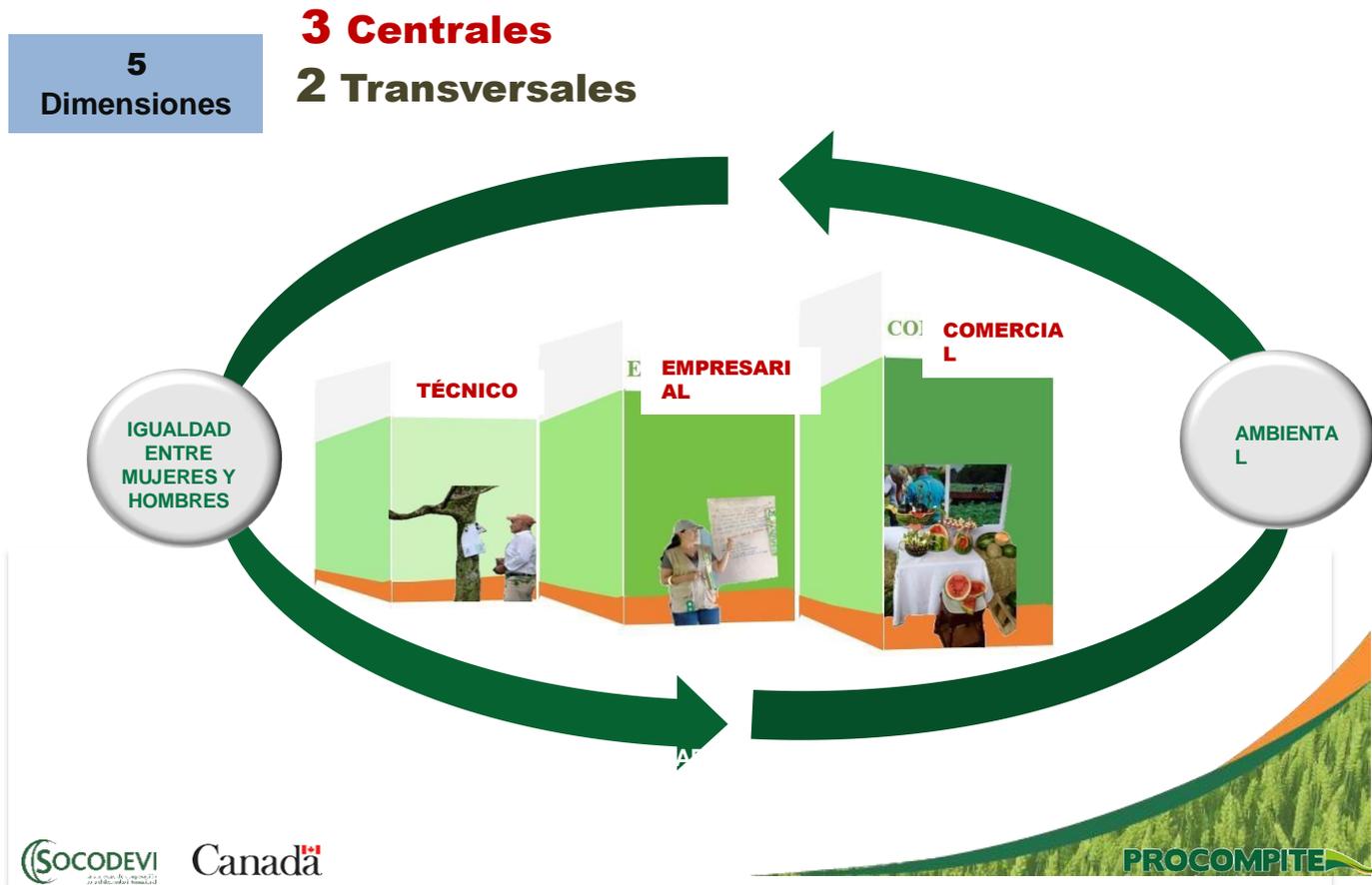
Criterios

- Defiende los intereses del colectivo
- Tiene una visión de desarrollo empresarial futura precisa
- Tiene habilidades y destrezas comunicativas
- Tiene credibilidad para el colectivo e inspira el grupo por sus valores
- Tiene principios y valores de solidaridad y los aplica
- No es necesario que sean parte de la Junta directiva o de comités de trabajo
- 50% de identificación de lideresas, favoreciendo jóvenes.

METODOLOGÍA Y DIMENSIONES DE TRABAJO



METODOLOGÍA



Metodología de Trabajo



METODOLOGÍA DE IMPLEMENTACIÓN: NIVELES DE TRABAJO

Dirigido a:

- Miembros clientes
- Gobernanza
- Económica

Capacidades:

- Técnicas
- Comerciales
- Ambientales
- Igualdad de genero

Planes de negocios e inversión

Alcance de punto de equilibrio
y rentabilidad



**Empresa
Familiar
Cacaotera
(EFC)**



- Asistencia técnica
- Capacitación técnica – organizacional empresarial-comercial-IG
- Inversiones en finca
- Tecnificación de la producción



**Empresa
Asociativa
(EA)**



- Relacionamiento con stakeholders
- Articulación interinstitucional
- Transferencia y generación de capacidades locales institucionales (integralidad de la intervención)



**Entorno
Empresarial
(EE)**



¿Qué es el Enfoque PerformCoop?



El Enfoque PerformCoop es:

- El método de intervención que utiliza SOCODEVI para cumplir su misión con empresas cooperativas en todos sus proyectos.
- Las organizaciones que implementan el Enfoque PerformCoop con SOCODEVI aspiran a mejorar sus servicios a lo.as miembro.as, a aumentar su eficacia y su impacto en sus comunidades respetando los valores y principios cooperativos.



¿Qué es el Enfoque PerformCoop?

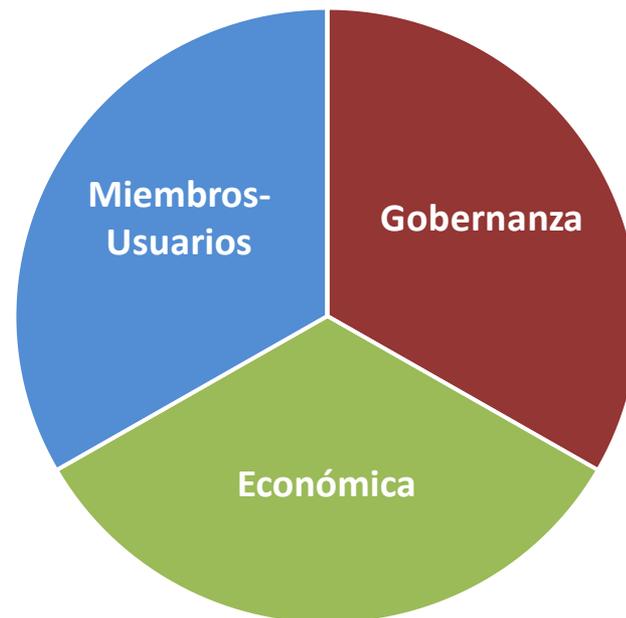


- En la práctica, el Enfoque PerformCoop refiere al acompañamiento ofrecido por SOCODEVI en todas las fases de intervención: del diagnóstico hasta la evaluación de los resultados.
- Implementando el Enfoque PerformCoop, SOCODEVI juega un rol importante en el desarrollo y la consolidación de empresas cooperativas autónomas, rentables y sostenibles y en el mejoramiento de las condiciones de vida de sus miembros y de sus comunidades.

Las 3 dimensiones de la cooperativa



Sistemático, el Enfoque PerformCoop interviene sobre las 3 dimensiones de una empresa cooperativa. Estas dimensiones abarcan los aspectos técnicos y operacionales específicos al sector de actividad de las organizaciones apoyadas.



14 CAMBIOS



Dimensión

Socio.a.s-Usuario.a.s

Cambio

- | | |
|--|--|
| | 1. Crecimiento de la membresía |
| | 2. Mejoramiento de los productos y servicios |
| | 3. Aumentación de los ingresos de lo.a.s socio.a.s-usuario.a.s |

Dimensión

Gobernanza

Cambio

- | | |
|--|---|
| | 4. Mejoramiento de la gobernanza democrática e inclusiva |
| | 5. Mejoramiento de la implicación de las mujeres |
| | 6. Mejoramiento de la implicación de lo.a.s. jóvenes |
| | 7. Mejoramiento de las practicas respetuosas del medio ambiente |
| | 8. Mejoramiento de la gobernanza estratégica |

Dimensión

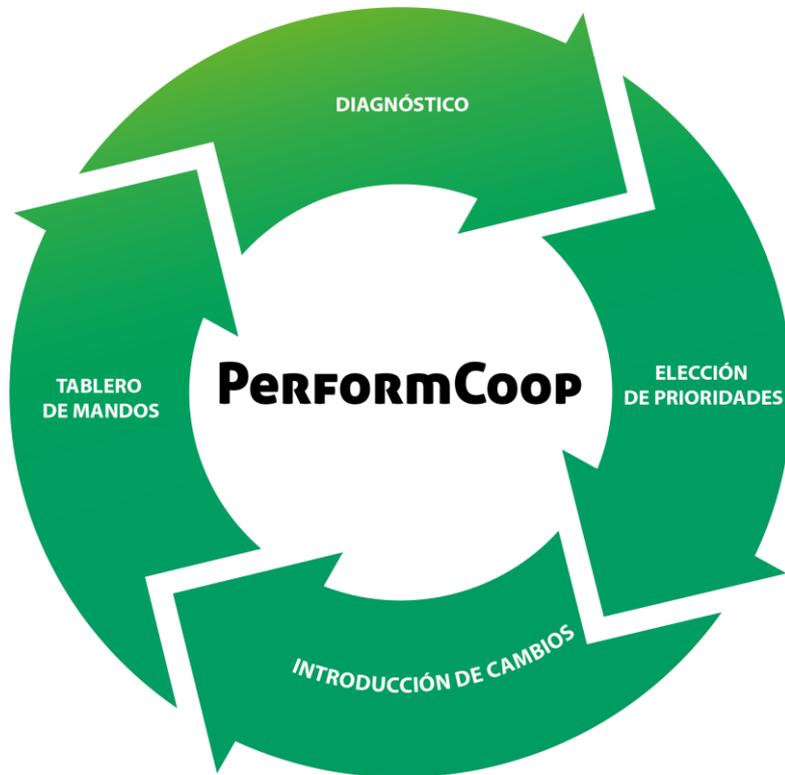
Económica

Cambio

- | | |
|--|---|
| | 9. Mejoramiento del saber hacer de gestión |
| | 10. Mejoramiento de la situación financiera |
| | 11. Mejoramiento de la participación financiera de lo.a.s socio.a.s |
| | 12. Mejoramiento de las operaciones |
| | 13. Mejoramiento de la gestión de recursos humanos |
| | 14. Mejoramiento de la gestión de la información |

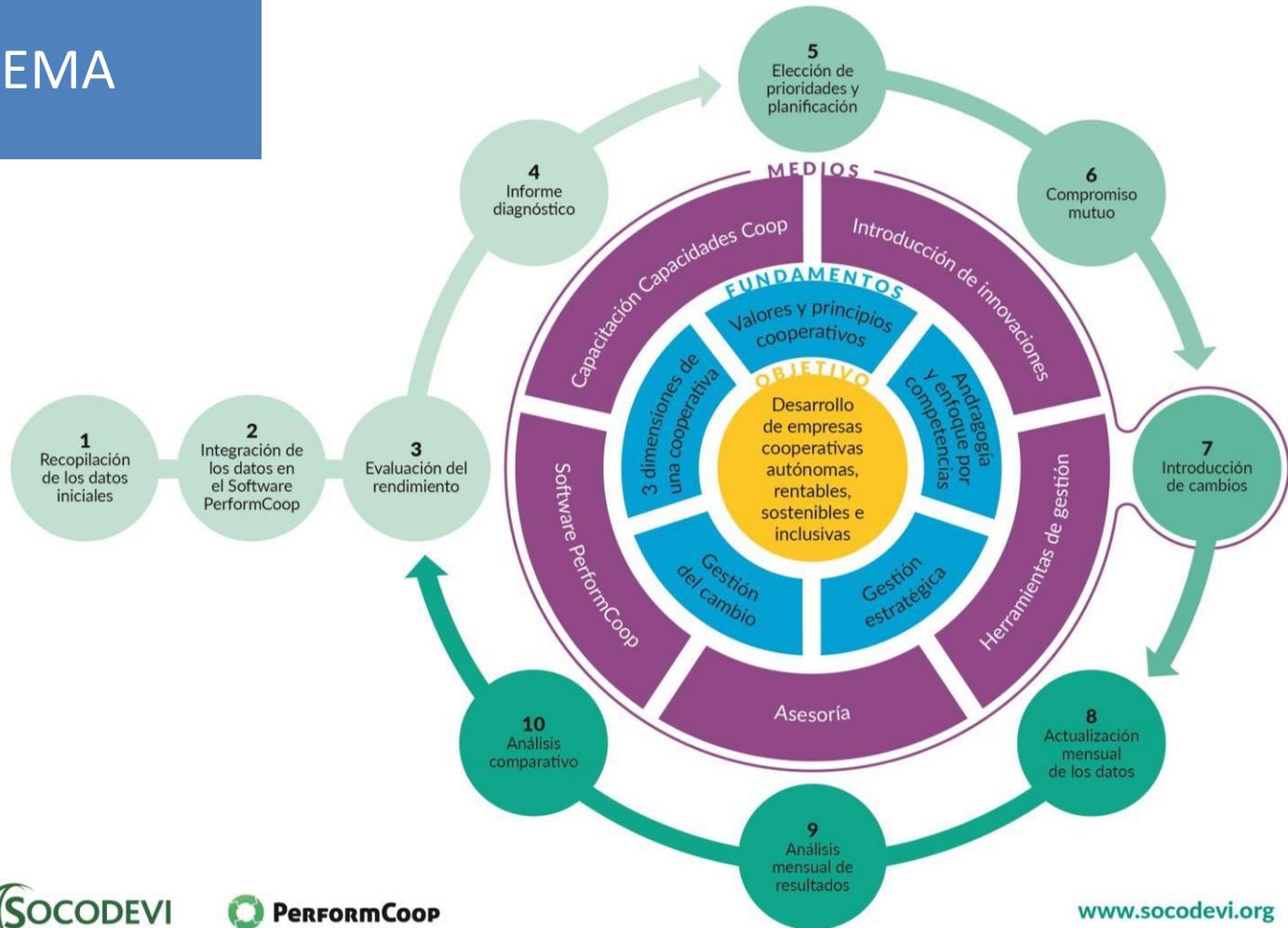


4 FASES CLAVE



1. Diagnóstico organizacional
2. Elección de prioridades
3. Introducción de cambios
4. Análisis del tablero de mandos

ESQUEMA



1. Contrato socio
2. Acta de participación de socios y relevo de liderazgo hacia la asociación
3. Registros tipo (facturas, recibos de venta, costo de producción y libros contables)
4. Formato de estado financiero de la finca

Herramientas de trabajo en la cooperativa



1. Herramientas contables
2. Asesoría a requerimientos legales
3. Desarrollo de los planes de negocio, plan comercial y planeación estratégica.
4. Preparar y animar las asambleas ordinarias
5. Construir y monitorear las unidades de negocio hacia el punto de equilibrio
6. Evaluación de rendimiento
7. Creación de los comités (IMH, relevo generacional, educación cooperativa)
8. Desarrollo de estrategias:
 1. Capitalización y financiamiento interno y externo
 2. Fidelización de la membresía y comunicación interna
 3. Relevo generacional

Estrategia Comercial



1. Plan de Negocios
2. Plan comercial
3. Plan Marketing
4. Herramientas de marketing
5. Articulación comercial y participación en ruedas de negocio y ferias
6. Monitoreo de las ventas
7. Fortalecimiento de los fondos de comercialización
8. Creación del ofertable y fichas organolépticas
9. Formaciones en catación, calidad y agentes comerciales
10. Creación de laboratorios
11. Creacion de centros de beneficio

Estrategias de comunicación interna y fidelización



Productor y productora del mes

Cartelera informativa en Centro de acopio

Descuento en Tienda por entrega de producto con calidad

Implementación de una estrategia comunicativa por mensajes texto

Reconocimiento al productor o productora ambientalmente responsable

Precio diferenciado al socio y socio por compra en tienda de insumo o por comercialización del producto

Retorno cooperativo si hay excedente (entrega de recursos)

Programa de educación cooperativa en radio comunitaria

Flexibilización de los criterios de ingreso a los nuevos socios

Sesiones de sensibilización a las ventajas de asociarse

VÍNCULO DE USO



- El vínculo de uso es el nivel de intensidad de la relación económica de l@s soci@s con la cooperativa.
 - Por ejemplo, una cooperativa cuy@s soci@s no usan los productos y servicios tiene un vínculo de uso débil.
 - Por el contrario, una cooperativa que tod@s l@s soci@s usan los productos y servicios en gran volumen tiene un fuerte vínculo de uso.
- Es crucial para la cooperativa desarrollar y mantener un fuerte vínculo de uso con sus soci@s para garantizar su propia supervivencia. ¿Cómo?

VÍNCULO DE USO



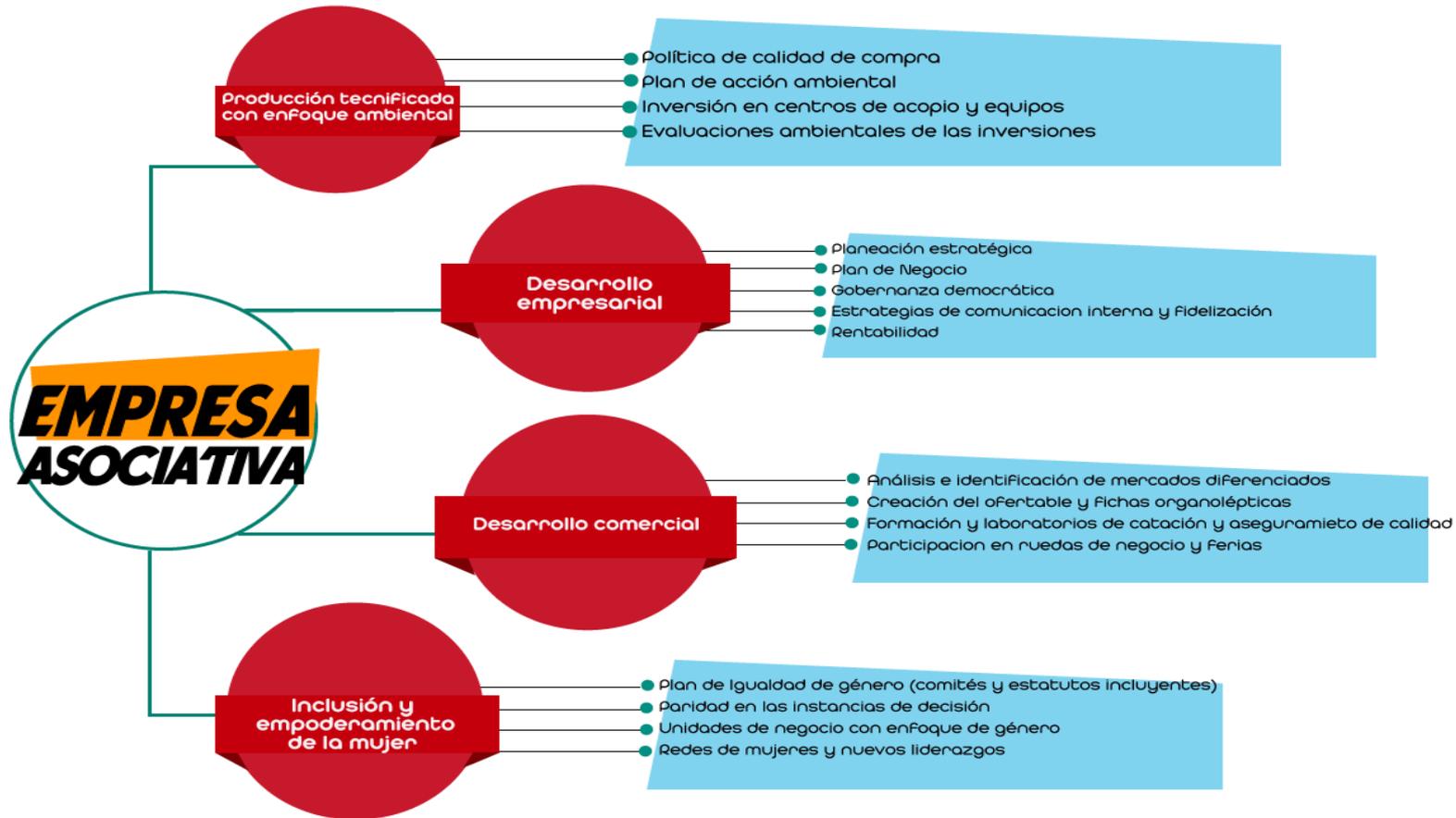
- Al ofrecer productos y servicios adaptados a las necesidades de l@s soci@s a un precio competitivo.
- Al respetar los principios democráticos (Asamblea General participativas con información completa, elecciones, etc.) de la cooperativa.
- Al administrar bien los recursos financieros de la cooperativa para generar excedentes y distribuirlos a l@s soci@s.
- El equipo SOE está trabajando sobre un documento de estrategias de ampliación y fidelización de la base asociativa – se compartirá con ustedes cuando estará terminado.
- Todos estos factores juntos mejoran las posibilidades de la cooperativa para desarrollar un fuerte vínculo de uso con sus soci@s. Sin embargo, el vínculo de uso no depende únicamente de la cooperativa – l@s soci@s deben usar absolutamente los productos y servicios para garantizar la supervivencia de la cooperativa.

VÍNCULO DE USO FUERTE VS. DÉBIL

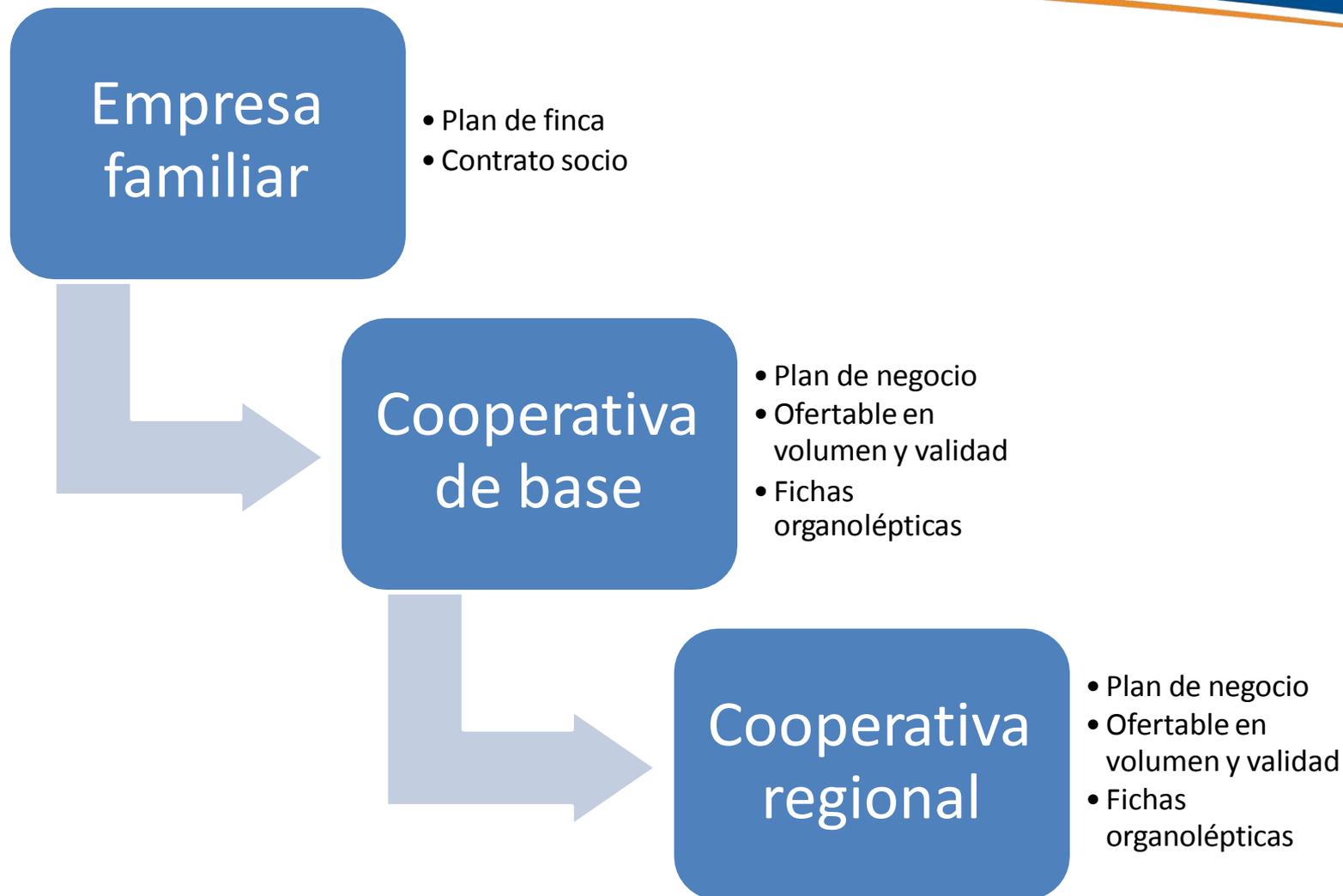


Cuando hago negocios con mi cooperativa	Si no utilizo los servicios de mi cooperativa
<ul style="list-style-type: none">☞ Contribuyo al éxito de la empresa☞ Aumento la posibilidad de recibir una bonificación (distribución de los excedentes)☞ La cooperativa aumenta su cifra de negocios☞ La vida asociativa es mejor porque veo un interés en participar☞ La supervivencia a largo plazo está asegurada si todos los miembros son clientes de la empresa	<ul style="list-style-type: none">☞ Perjudico el éxito de la empresa☞ Disminuyo la posibilidad de recibir una bonificación☞ La cooperativa reduce su cifra de negocios☞ La vida asociativa parece menos interesante porque no utilizo los servicios de la cooperativa☞ El vínculo de uso se debilita☞ A largo plazo, la supervivencia de la coop puede ser un problema

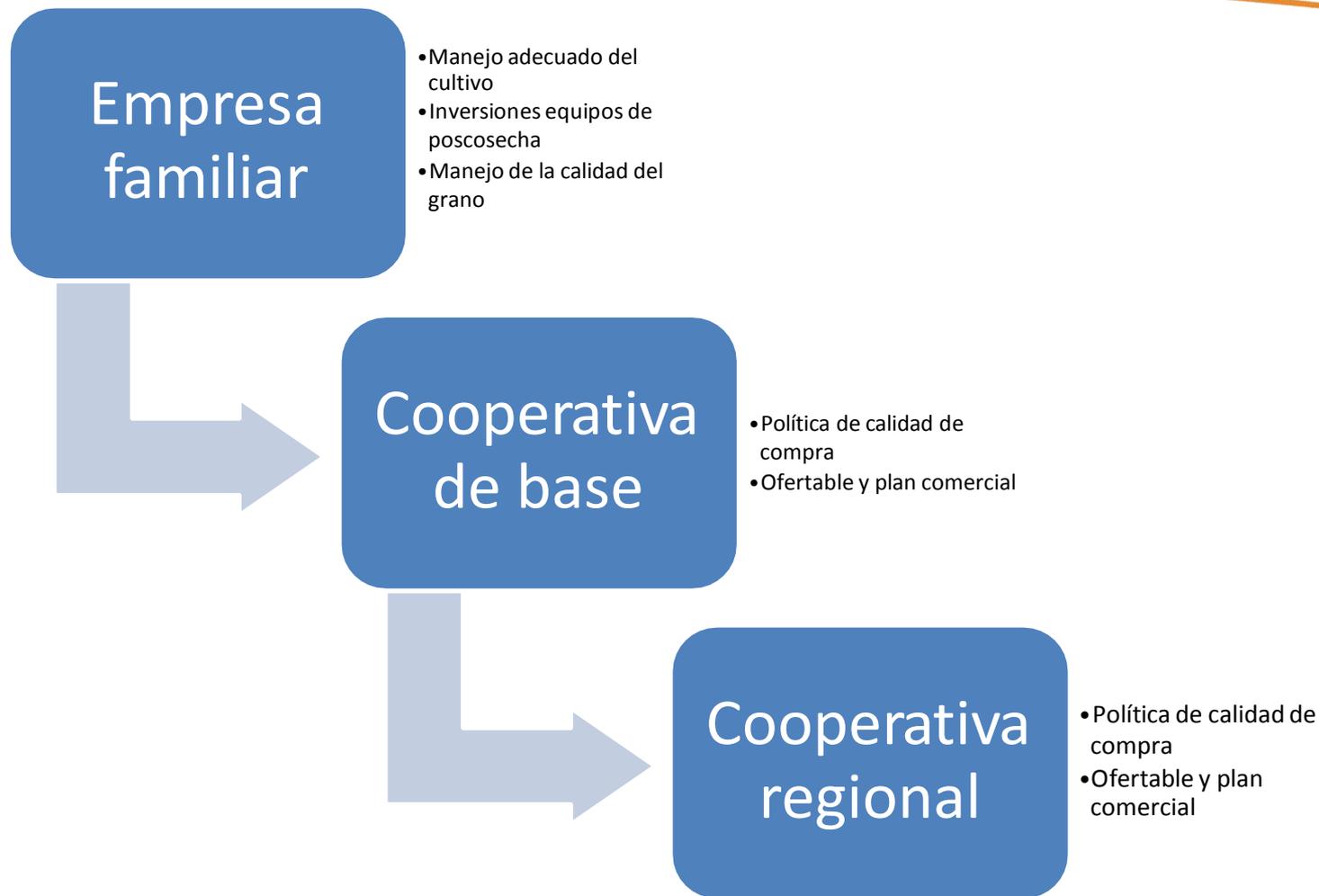
Fortalecimiento de la COOPERATIVA



Articulación entre acciones Empresa familiar y la Cooperativa



Articulación entre acciones Empresa familiar y la Cooperativa



Objetivos

- ❖ Determinar el estado actual (en su momento) de la sostenibilidad de las organizaciones acompañadas por el PROCOMPITE.
- ❖ Establecer una escala de clasificación de nivel de sostenibilidad de las organizaciones
- ❖ Identificar cambios a incorporar en el Plan de cambios para reducir brechas identificadas en la evaluación de sostenibilidad.



Clasificación de SOCODEVI	Punteo	Nivel	Descripción
OS	2 a 2,9	1	Organizaciones que son sostenibles en el tiempo
OMS	1 a 1,9	2	Organizaciones que son medianamente sostenibles en el tiempo
OD	0 a 0,9	3	Organizaciones que son débiles

Metodología

111 indicadores, distribuidos en **3** dimensiones

Evaluación de rendimiento

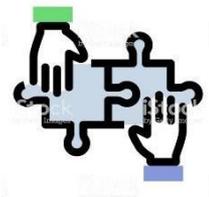
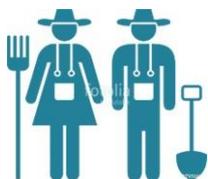


Calificación Evaluación de Rendimiento (2016-2017-2018)

Organización	2016	2017	2018
ASOSANDÍA	2	1,5	1,8
ASOFRUD	2	1,9	1,9
ASOCCUBA	1,9	2	2
ASPROCUBARRAL	1,6	1,4	1,1
ASOTATAMÁ	1,8	2,1	2,2
APECAFEQ	1,5	1,9	1,4
AGROSOLIDARIA	1,3	1,4	2,4
COPROCAGUAMUEZ	1,4	1,5	1,9
ASAPIV	1,5	1,6	2
ACUILLANOS	1,6	1,5	1,3
APROCAPA	1,2	1,4	1,9
ASOFINCAS	1,1	1,1	1,4
ASOCAFEQA	1,2	0,9	0,6
ASOPALMARES	0,8	1	0,8
ACCAS	0,9	1,6	2,1
BUENA ESPERANZA		1,9	2,2
CRUZ DE AMARILLO		1,7	2,2
PODER DEL CAMPO		1,2	1,8
PROLENN		1,1	1,8
ASCAMECOL	0,7	1,2	1,5
ASOPROCAVIP	1	1,4	2
ASOGRANJAS	1,2	1,7	1,8
AGROGUAMAL		1,5	1,8
ASOPCARI		0,9	1,5
COOPASOPADRA		1,8	2,1

Tabla 1. Calificación Evaluación de Rendimiento ER. Sostenibilidad de las organizaciones vinculadas al PROCOMPITE durante 2016 - 2017 - 2018 /Fuente: PERFORMCOOP

Análisis de la Cadena de valor



INSUMOS + PRODUCTORES + COOPERATIVA + ACOPIO/INDUSTRIA + LOGÍSTICA + CLIENTES + CONSUMIDORES



INSTITUCIONES ESTADO + FEDECACAO + BANCOS + INVESTIGACION + COOPERACION INTERNACIONAL

Cooperativismo e inclusión

Igualdad de género Por qué hacemos lo que hacemos?

- Todavía no se ha logrado la IG en el mundo, y mucho menos en el sector rural
- Es una cuestión de derechos humanos
- Una necesidad y un elemento imperativo para reducir la pobreza y lograr un desarrollo sostenible
- Garantizar la rentabilidad y eficiencia de los procesos desde un enfoque integral del desarrollo



Igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres

La solución cooperativa de socodevi



La igualdad de género es un factor decisivo para acelerar el desarrollo sostenible y condición para erradicar la pobreza

- Establecer condiciones propicias para la participación plena y efectiva de las mujeres como potentes agentes de cambio **toma de decisiones y acceso al poder**
- Facilitar **el acceso y control de los recursos y beneficios** para que se integren en la economía formal
- Implementar proyectos estructurantes de desarrollo económico inclusivo y sostenible

El modelo cooperativo y asociativo es una herramienta eficaz para empoderar a las mujeres y reducir las desigualdades entre mujeres y hombres

Igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres

La solución cooperativa de socodevi



La aplicación de los **principios cooperativos** crea un entorno propicio para la inclusión y la reducción de las desigualdades

Al servicio de sus miembros

Tienen el potencial de satisfacer las necesidades específicas de las mujeres de la comunidad como productoras, empresarias y usuarias

Gobernanza inclusiva

Pueden contribuir a fortalecer el liderazgo y el poder de decisión de las mujeres



Política de Igualdad de Género de SOCODEVI

Estrategias exitosas



Paridad y diversidad en nuestro sitio de trabajo: mujeres en puestos tradicionalmente masculinos y puestos directivos



Capacitación continua en igualdad de género y estrategias para reducir las brechas de género



Análisis comparativo de género y sistema de recopilación de datos desglosados por sexo



Innovación y uso de nuevas tecnologías para el empoderamiento de las mujeres



Selección de cadenas de valor incluyentes y en áreas de mayor impacto para las mujeres: actividades colectivas de acondicionamiento y transformación

Política de Igualdad de Género de SOCODEVI

Estrategias exitosas



Cuestionamiento de los estereotipos de género: transformación de las relaciones de poder



Fortalecimiento de las capacidades de las mujeres



Oportunidades económicas específicas para las mujeres

Apoyo a la gobernanza inclusiva en las estructuras de gestión y toma de decisiones



Reconocimiento a la contribución de las mujeres a la **protección del medio ambiente**



Apoyo a asociaciones y redes de mujeres empresarias y cooperativistas



Alianzas estratégicas con actores públicos y privados



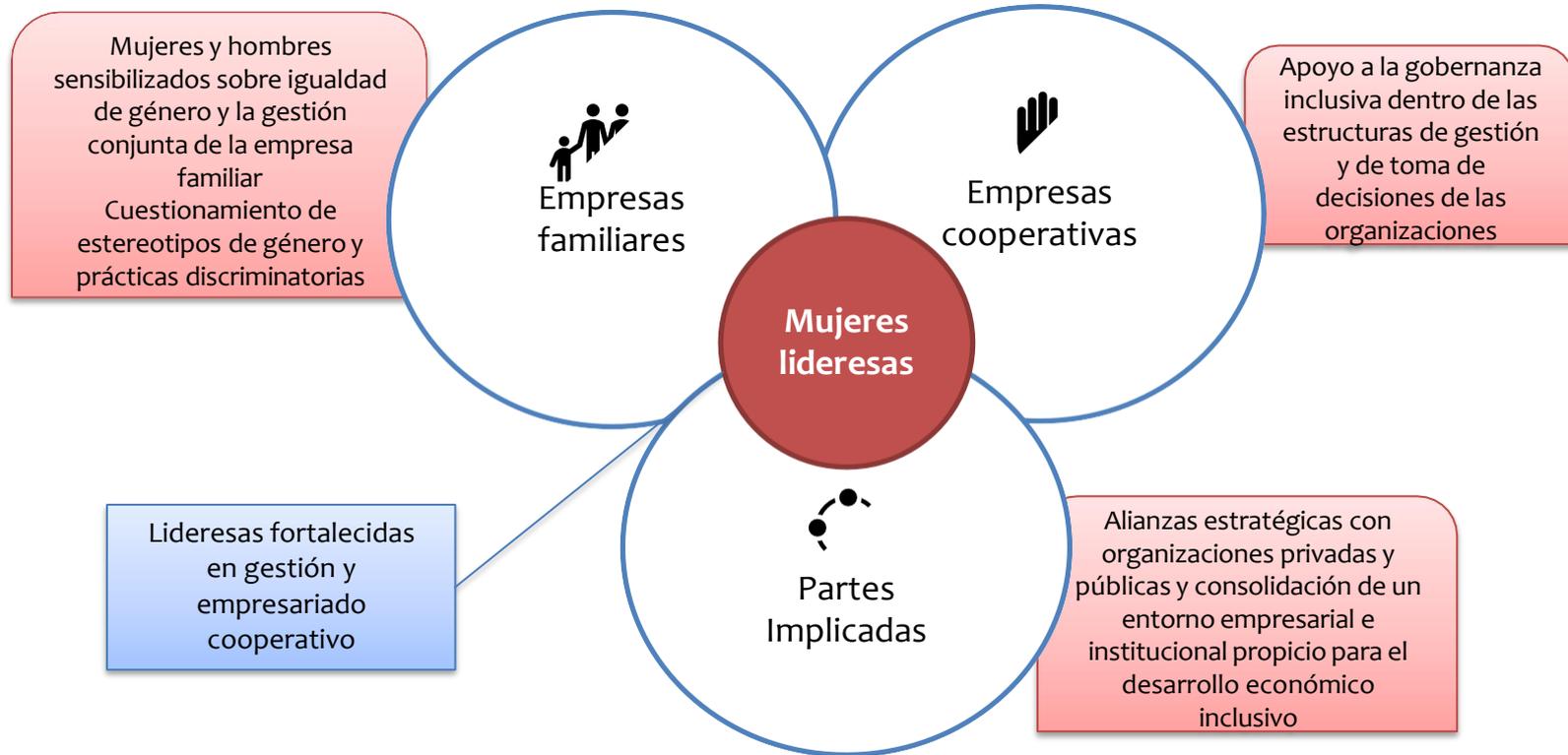
Masculinidades positivas y trabajo con nuevas generaciones

Igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres

La solución cooperativa de socodevi



Nuestro enfoque



Resultados Esperados

- Empresas asociativas incluyentes
 - Que las empresas asociativas apoyadas implementen medidas sostenibles de inclusión para promover la participación de las mujeres como líderes
 - Eliminar las barreras a la participación de las mujeres como miembros y responsables de la toma de decisiones (en consejos de administración, comités y puestos directivos)
 - Definir e implementar medidas de discriminación positiva que contribuyan significativamente al empoderamiento de las mujeres

Resultados esperados



- Liderazgo y acceso creciente de las mujeres a los recursos
 - Las mujeres tienen más control sobre sus vidas, lo que implica la toma de conciencia, el desarrollo de habilidades y confianza en sí misma.
 - Mayor empoderamiento de las mujeres en las dimensiones
 - Toma de decisiones sobre la producción agrícola
 - Acceso a los recursos productivos
 - Control sobre el uso de los ingresos
 - Liderazgo en la comunidad
 - Asignación de tiempo

Desafíos de Igualdad de Género



- Transformar estereotipos de género y prácticas sexistas naturalizadas por mujeres y hombres
- Promover el acceso a recursos y participación en la toma de decisiones por parte de las mujeres
- Aumentar la membresía de mujeres en las organizaciones y su representación en las instancias de decisión
- Garantizar la continuidad de la participación de las mujeres en cada uno de los procesos, contrarrestando las restricciones impuestas por sus familias y la doble carga laboral
- Involucrar a las mujeres en los eslabones de comercialización y negociación del grano, y que tengan acceso y control a los beneficios derivados del cultivo.
- Identificar lideresas que se involucren de manera más activa en las empresas asociativas y que se impliquen a la construcción de redes de mujeres y nuevos liderazgos
- Lograr un mayor equilibrio en la distribución de tareas reproductivas y productivas.



- Involucrar a hombres en los procesos y que sean corresponsables en la gestión de cambio y reducción de brechas.
- Lograr que las organizaciones reconozcan la importancia de la igualdad de género en la gestión y desarrollo de su misión, y diseñen e implementen medidas en favor de la IG
- Garantizar la sostenibilidad de los logros alcanzados en materia de membresía y participación en las instancias de toma de decisiones de las empresas asociativas, así como en el acceso a recursos productivos.
- Lograr que todos los actores (públicos, privados, de cooperación) integren plenamente los principios y la visión de trabajo con perspectiva de género, contemplando las necesidades e intereses de mujeres y hombres de manera diferenciada.
- Sensibilizar a todas las partes interesadas sobre los objetivos de igualdad de género y como integrarla dentro de sus estrategias de comunicación e intervención.

Aumento de la participación de las mujeres en las empresas asociativas

- ❖ Planes de acción en Igualdad de Género
- ❖ Programa de liderazgo femenino
- ❖ Redes de mujeres líderes, empresarias y cooperativistas

PerformCoop

Aumento de la participación de las mujeres en las empresas asociativas

- ❖ Escuelas de campo ECA y visitas a finca
- ❖ Emprendimientos productivos con enfoque IG
- ❖ Acceso a recursos productivos

Índice de empoderamiento de las mujeres

Consolidación de un entorno productivo incluyente y promotor de igualdad

- ❖ Alianzas estratégicas con enfoque IG
- ❖ Campañas de sensibilización y comunicación con enfoque IG
- ❖ Misiones de asistencia y participación con enfoque IG

ESTRATEGIA TÉCNICO AMBIENTAL- SOCODEVI



Establecimiento de sistemas Agroforestales con cacao que contribuyen a la mitigación del cambio climático.



Evaluación de vulnerabilidad a cambio climático



Prácticas y sensibilización en conservación de Biodiversidad



Política ambiental y Planes de Acción Ambiental



Prácticas y sensibilización de conservación de los suelos



Prácticas y sensibilización en conservación de aguas



Adaptación y la resiliencia a eventos climáticos extremos.

LA AGRICULTURA Y EL SECTOR AGROALIMENTARIO DE QUEBEC EN CIFRAS

- **Solamente el 2 % de la superficie** total de Quebec se destina a la agricultura. En Francia, es el 58 % y en los Estados Unidos el 45 %.
- **42 000 quebequenses** han hecho de la agricultura su profesión.
- **29 000 empresas agrícolas** establecidas en Quebec.
- Los **principales sectores agrícolas** para la sucesión generacional son la producción lechera, granos y porcina

Algunos hechos destacados

- La edad promedio de los productores agrícolas en Quebec es de 51 años.
- Los jóvenes agricultores menores de 40 años representan el 18% de todos los agricultores de Quebec.
- Aumento de la proporción de jóvenes agricultores que decidieron establecer su propia empresa
- El 59% de los establecimientos en una granja proviene de transferencias familiares
- La nueva generación esta más y más capacitada.



El relevo de nuestra red: Fondo cooperativo de ayuda al transfer de generaciones

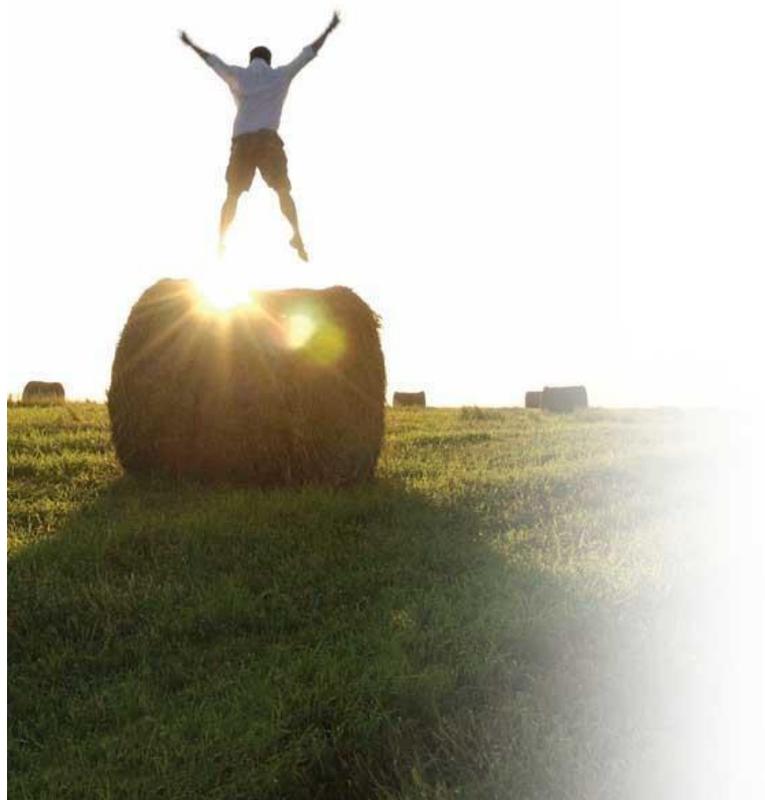


OBJETIVOS COOPERATIVOS Y DE NEGOCIOS

Apoyar y estimular el transfer a jóvenes	Desarrollar las capacidades.
Contribuir financieramente al relevo agrícola.	Atraer nuevos clientes.
Promover la cooperación.	Aumentar las ventas.
	Repartir los resultados de manera diferente.

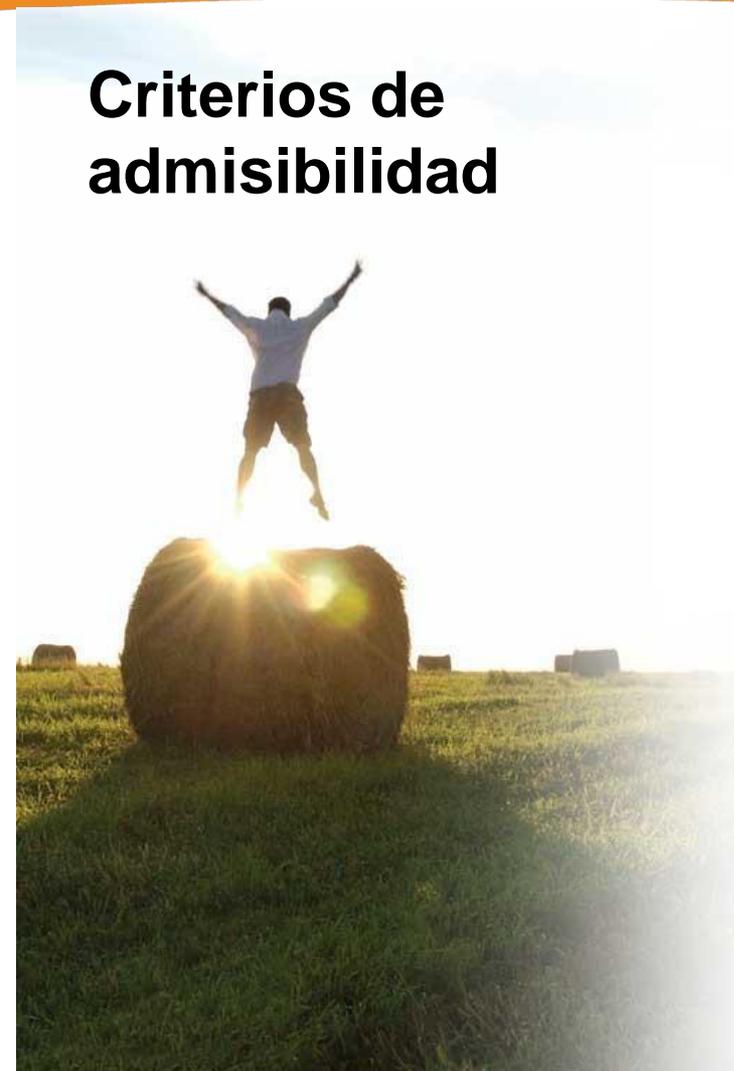
Detalles del programa

- Programa entre la Cooperativa federada y sus cooperativas.
- El programa es permanente.
- La ayuda tiene una duración máxima de tres años
- La adhesión a través de las cooperativas es voluntaria.
- Las cooperativas aceptan a los productores agrícolas (con criterios de admisibilidad).



Criterios de admisibilidad

- Ser miembro de una cooperativa local (granja), del sindicato agrícola del relevo (FRAQ) y de una cooperativa de ahorro y crédito afiliada al Movimiento Desjardins.
- Tener entre 18 y 40 años.
- Poseer al menos el 20 % de las acciones de la empresa familiar.
- Poseer un diploma de estudios (formación especializada en agricultura).
- El miembro debe destinar la mayoría de su tiempo a su empresa agrícola, que debe ser su principal fuente de ingresos.





LA OFERTA DEL «FONDO»

- **Ayuda financiera**

Más de \$ 4.6 millones invertidos directamente en nuestros jóvenes

- **Oferta de desarrollo y capacitación**

Más de \$ 320,000 invertidos por La Coop fédérée para desarrollar habilidades y capacitación

- **Asistencia profesional**



TIPOS DE SOPORTES DEL FONDO

FINANCIERO

- Descuento especial relevo: 10 % del valor de las compras de insumos admisibles. Hasta \$5000/año por empresa agrícola.

DESARROLLO Y FORMACIONES

Créditos de formación: Mientras dure la ayuda acordada, el joven se compromete a acumular un mínimo de 7 créditos por año, mediante formaciones reconocidas por el consejo de administración del Fondo.

Créditos de vida asociativa: Mientras dure la ayuda acordada, el participante se compromete a participar en un mínimo de 2 actividades asociativas por año.

PROFESIONAL

- Acceso a un psicólogo: 25 horas.
- Acceso a un asesor jurídico.
- Acceso a un asesor administrativo.

Preguntas/Comentarios



Maximiliano Sainz, M. Sc.

Consultor Senior

Cooperativismo

maxsainz@hotmail.com

+573187827134

<https://www.mentesalacarta.com/conferencistas-capacitadores-coaches/maximiliano>

