



UNIVERSIDAD Y COLABORACIÓN: Fundepos, Gobierno de Costa Rica y la cooperativa Coopesa

University and Collaboration: Fundepos, the Government of Costa Rica, and the Cooperative Coopesa

MIGUEL ÁNGEL MARTÍN-CRESPO¹
miguelmartincrespo@hotmail.com

¹Universidad de Mondragón (Teamlabs), España

KEYWORDS	ABSTRACT
<i>Innovation Communication Cooperative Fundepos University Communication strategy Costa Rica</i>	<i>Is information about high social impact projects communicated effectively through university education? Does the government collaborate in them? This article highlights the value of a successful and little-known Costa Rican example, which should have been supported by an appropriate communication strategy, emphasizing the poor management of this area (limited, deficient, isolated communication, etc.) that hindered the national and international reach and recognition of the trio formed by the Government of Costa Rica, Fundepos and Coopesa through the Empléate Program.</i>
PALABRAS CLAVE	RESUMEN
<i>Innovación Comunicación Cooperativa Fundepos Universidad Estrategia de comunicación Costa Rica</i>	<i>¿Se comunica de manera adecuada lo relativo a los proyectos de gran impacto social a través de la formación desde la universidad? ¿Colabora el gobierno en ellos? En este artículo se expone el valor de un ejemplo Costarricense exitoso y desconocido, que hubiera debido ampararse en una estrategia de comunicación adecuada, poniendo de relieve la mala gestión de esta área (escasa comunicación, deficiente, aislada...) que frenó el alcance y conocimiento nacional e internacional del trinomio conformado por el Gobierno de Costa Rica, Fundepos y Coopesa a través del Programa Empléate.</i>

Recibido: 13/ 01 / 2026
Aceptado: 02/ 04 / 2026

1. Introducción

En la realidad empresarial si un fenómeno no se conoce parece que no existe. Mejor dicho, existe para pocas personas, varios círculos cercanos al fenómeno. Esta circunstancia nos lleva a plantearnos varias preguntas que relacionan impacto social y comunicación: ¿Se pone el foco en las cuestiones que hacen que las economías locales se desarrollen incluyendo a las personas como activo fundamental de dicho desarrollo? ¿Se comunica de manera adecuada lo relativo a los proyectos de gran impacto social a través de la formación desde la universidad? ¿Colabora el gobierno en este tipo de proyectos? En este artículo se expone el valor de un caso que ejemplifica aquello en lo que debería ponerse la máxima atención, aquello que debería ser bien comunicado y aquello por lo que deberían luchar los gobiernos (en este caso así se hizo, actuando de facilitador para que esta idea de colaboración a tres bandas se convirtiera en una realidad). El artículo pone de relieve la mala gestión de la comunicación (escasa, deficiente, aislada, inconexa,...) que no ha facilitado el alcance de esta colaboración entre agentes sociales y económicos.

La investigación resume el éxito del trinomio conformado por el Gobierno de Costa Rica a través del Programa Empléate (una estrategia de la Administración Chinchilla Miranda, durante el período 2010-2014, para atender la falta de oportunidades de empleo en las personas jóvenes), la universidad Fundepos que actuó como catalizador activo del proceso (el programa que se estableció para esta modalidad es el de Técnico en Asistente de Mantenimiento Aeronáutico) y una entidad privada que tuviera una necesidad de empleo a subsanar, Coopesa RL (en adelante, Coopesa). Quizá esta unión temporal de entidades refuerza la idea de que siempre el todo es superior a la suma de las partes, tal y como podemos comprobar, de manera realista, en los resultados ofrecidos por la investigación. De la misma manera, es la comunicación y la correcta gobernanza universitaria la que facilita el proceso de creación de oportunidades (González-Vallés *et al.*, 2020).

2. Marco Teórico

Para Costa Rica el cooperativismo ha sido trascendental para su economía. Nacido en 1943, fue recogido en el Código de Trabajo. Posteriormente fue promulgada la Ley de Asociaciones Cooperativas de 1968, movimiento regido por los principios de equidad, democracia y solidaridad. El Cuarto Congreso Nacional de Cooperativas que se realizó en el mes de julio de 1985 en San José, con el propósito de preparar el "Plan Nacional de Desarrollo Cooperativo 1986-1990", bajo el lema "Cooperativismo, Camino a la Democracia Económica", acordó, entre otros, como objetivos generales del Movimiento Cooperativo Costarricense, los siguientes:

- Lograr una democracia económica que asegure la participación social, garantice un justo reparto de la riqueza generada y permita el acceso de los costarricenses a los medios de producción, así como el disfrute de los bienes y servicios.
- Priorizar el desarrollo de cooperativas que generen empleo justamente remunerado, especialmente aquellas en las que los trabajadores participen como copropietarios dentro de un marco de eficacia y eficiencia, con plena observancia de los principios y doctrina cooperativa.

En la actualidad, según el IV Censo Nacional Cooperativo, el movimiento cooperativista lo forman más de 885.000 cooperativistas asociados (un 17% de la población nacional), al menos, a una de las más de 600 cooperativas de Costa Rica.

También la ONU resalta la importancia de este sistema económico, describiendo a las cooperativas como:

Empresas sostenibles y pujantes que contribuyen directamente a la generación de empleo decente, la erradicación de la pobreza y del hambre, la educación, la protección social, incluida la cobertura sanitaria universal, la inclusión financiera y la creación de opciones de viviendas asequibles. (resolución 76/135)

Por lo tanto, contribuye a disminuir la pobreza de Costa Rica como herramienta directa, cuyo dato de porcentaje de hogares en pobreza ha mejorado, pasando de un 21,8% de hogares en pobreza a un 18%, y de un 6,3% a un 4,8% de pobreza extrema según la Encuesta Nacional de Hogares de 2023 y 2024.

A través de los tiempos, el cooperativismo ha sido apreciado como trascendente ante coyunturas críticas en la sociedad, economía y sectores sociales empobrecidos, consideraciones que no han sobredimensionado las posibilidades del cooperativismo, por el contrario, rescatan virtudes,

cualidades y potencialidades de la organización cooperativa que han permitido su adecuación a diversos procesos críticos. (Huaylupo, 2003, p. 8)

Estas características del cooperativismo posibilitan interacciones entre agentes de diversa índole para solventar/aliviar problemas estructurales, quizá enfocados desde una perspectiva dialogada que permite una conciencia superior, tal y como vamos a ir introduciendo y que ya han descrito distintos autores:

El asunto no se detiene ahí porque la cooperativa, adicionalmente, soporta una serie de cargas y transferencias para fomentar educación y bienestar social de los asociados entre otros fines, así que en el nivel de gastos y contribuciones de éstas es mucho más elevado que el de la empresa de carácter privado. (López, 2002, p. 21, citado por Alcázar (2003, p. 50))

Incluso los valores del cooperativismo han calado hondo en numerosos países del Sur de América, no sólo en Costa Rica.

En Argentina, en 2006, a partir de una propuesta del sector cooperativo, se logró la aprobación del Artículo 90 de la Ley Federal de Educación, el cual establece que el Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología promoverá, a través del Consejo Federal de Educación, la incorporación de los principios y valores del cooperativismo y mutualismo en los procesos de enseñanza y en la capacitación docente correspondiente, en concordancia con los principios y valores establecidos en la Ley 16. 583 y sus reglamentaciones. Asimismo, se promoverá el cooperativismo y mutualismo escolar. (Mogrovejo *et al.*, 2012, p. 539)

En este sentido no se aprecia intención ni bibliografía en relación a la inclusión de la necesidad de recoger la Comunicación como parte intrínseca de la filosofía de cooperativismo, pudiendo haberse considerado la extensión natural del impacto en la sociedad, la herramienta para ayudar a propagar por diferentes canales y en distintos momentos del tiempo el buen trabajo realizado. Debería ser una política más aprobada por sus socios. También en Costa Rica se potencia la educación cooperativista:

Es un tema fundamental y trascendental, que debe ser incorporado como parte de la oferta curricular en las aulas universitarias. Esta permite la vivencia de los valores y principios cooperativos en las y los profesionales país. Este tema se enmarca en el acontecer actual de la sociedad costarricense, por lo tanto, conlleva el accionar en conjunto de varios actores, entre ellos: Ministerio de Educación Pública, como ente rector de la educación; las universidades, como entes formadores de profesionales en diversas disciplinas y los diversos órganos del movimiento cooperativo". (Espinoza *et al.*, 2010, p. 115)

Por otro lado, no es extraña la intervención y estrecha colaboración del mundo cooperativo con la Universidad costarricense.

El tratamiento de estas cuestiones, entre otras, orientó a la prestación de ciertos servicios, es la meta del "Programa de Investigación y Servicio sobre Propiedad Social en Costa Rica, con énfasis en Cooperativismo" del Instituto de Investigaciones Sociales de la Universidad de Costa Rica, el cual procura también el ordenamiento de la información y los conocimientos previos sobre el tema. (Mayorga, 1987, p. 155)

Y es que:

Las propuestas educativas del siglo XX y XXI demandan la incorporación y práctica de nuevos enfoques educativos, que potencien los conocimientos, las habilidades y las destrezas de las personas, para enfrentar los retos de las sociedades contemporáneas. De este modo, se manifiesta una necesidad de fortalecer enfoques que promuevan procesos de educación incluyente, ya que la globalización y la modernización han fomentado la comunicación y el intercambio de diversos grupos étnicos, sociales y culturales. (Quesada y Rodríguez, 2012, p. 44)

En este sentido para entender mejor este caso extraño de colaboración entre el mundo empresarial, el universitario y el gubernamental, hemos de entender quiénes son los actores que forman parte de

esta exitosa acción de formación que ha contribuido a mejorar la sociedad de Costa Rica y su economía, concretamente la de San José.

¿Qué es Coopesa? Es una cooperativa fundada en 1963, con más de 899 trabajadores, cuya misión es la de dedicarse al mantenimiento, reparación y revisión de aeronaves ubicada en Costa Rica, Centroamérica. La esencia de la organización es la honestidad profesional y el Servicio al cliente, por lo que sus productos y servicios gozan de calidad y confiabilidad a precios competitivos. Dicha ubicación estratégica le permite un fácil acceso desde Norte y Sudamérica, así como el Caribe. Además, el estar incorporada bajo una regulación de zona franca le permite ofrecer procesos aduaneros oportunos para la recepción y despacho ya sea de la aeronave, sus partes y/o materiales. En cuanto a las Certificaciones oficiales, Coopesa cuenta con certificaciones EASA y FAA, entre otras certificaciones de países como Argentina, Bolivia, Brasil, Caimán, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, México, Salvador, Panamá y Bahamas. Para garantizar el ajuste a estos altos estándares de seguridad, todos sus Técnicos cumplen con los programas de capacitación requeridos.

Es precisamente esta organización la que detecta una necesidad fundamental para continuar con sus operaciones: su planilla de técnico se está "envejeciendo" y requiere renovación, por esto, se reúne con la universidad y crean este programa Empléate. Se toma el acuerdo que los docentes de este programa serán los mismos colaboradores de Coopesa para que durante el proceso de formación, pese a que el enfoque teórico ya esté confeccionado para las necesidades de ellos, durante la práctica también se enfoque para esto. Tanto es así que en este diseño programático el egresado como Técnico Asistente en Mantenimiento Aeronáutico tendrá la posibilidad de encontrar un trabajo de mayor calidad en la industria aeronáutica, realizando trabajos básicos, de apoyo a los diferentes servicios que se brindan a las aeronaves; también podría realizar trabajos complejos bajo la dirección y supervisión de técnicos experimentados en el área.

Una vez transcurridos tres años de experiencia, quedarían habilitados para una nueva etapa que sería la obtención de las "licencias" de técnico en el mantenimiento de aeronaves emitida por la Dirección General de Aviación Civil, siempre y cuando cumplan con los requisitos necesarios estipulados en las regulaciones aplicables.

¿En qué consiste el programa Empléate? Es una modalidad del PRONAE (el Programa Nacional de Empleo se regula mediante Decreto Ejecutivo N°4398), programa gestionado por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social para potenciar la vinculación de las personas con necesidades de empleo con el mundo del trabajo. Dicho programa ejecuta proyectos específicos que funcionan bajo la mecánica de transferencias monetarias condicionadas, para que las personas participantes puedan desarrollar una serie de actividades, que contribuyan con el mejoramiento de su empleabilidad, con la búsqueda activa de empleo, con su inserción efectiva en el mercado laboral y con su desarrollo en el mundo del trabajo. Se trata además de un programa público sometido a evaluación para su control cuyo objetivo es mejorar el nivel de empleabilidad de la población en situación de vulnerabilidad y riesgo social, de entre 17 y 24 años de edad, y hasta los 35 años en los casos de personas con discapacidad. Concretamente, el programa Técnico en Asistente de Mantenimiento Aeronáutico, cuya duración es de 16 horas del campamento más las 24 horas virtuales (40 horas, que es la duración total del curso), busca que el estudiante desarrolle bases sólidas mediante la formación especializada en aeronaves con el fin de que pueda realizar el mantenimiento aeronáutico programado y no programado de motores, estructura y sistemas de una aeronave para poder entrar al mercado laboral y tener un buen desempeño bilingüe. Todo ello tras una formación intensiva de 16 meses, el programa se diseñó para que tenga una duración de 3.000 horas, 2400 horas lectivas y 600 horas de práctica profesional supervisada en las instalaciones de Coopesa.

La propuesta de valor de este plan es brindar a los jóvenes que cumplan con el perfil definido, el apoyo económico, asesoría, orientación y la posibilidad de capacitarse con miras a lograr la inserción laboral. Tanto de hombres como mujeres.

¿Qué papel representa la Universidad Fundepos en esta colaboración? Para entender el contexto de la vinculación de la Universidad con el resto de los agentes acudimos previamente a la literatura:

El Ministerio de Educación Pública y el Instituto Nacional de Fomento Cooperativo tiene dentro de sus funciones la obligación de instruir en la Doctrina Cooperativa y dar Asistencia Técnica a los y las cooperativistas. En el ámbito privado, el Centro de Estudios y Capacitación Cooperativa (CENECOOP R.L.) ofrece programas educativos en el seno de la organización y también cuenta con una universidad para ofrecer carreras de estudios superiores denominada Fundepos. (Sánchez, 2020, p. 42)

Por tanto, en términos generales, podemos deducir que la universidad es el marco donde se sitúa el diseño programático. Realmente funcionó de catalizador de la iniciativa, facilitando el empoderamiento y la oportunidad de transformar, a demanda, a estos jóvenes en mano de obra capacitada. La metodología de trabajo consistió en una serie de sesiones virtuales combinadas con sesiones prácticas, utilizando el trabajo en equipo como base para la construcción del conocimiento. Todo ello para satisfacer las necesidades de actualización profesional de Coopesa pero este mismo objetivo lo tienen a nivel país, tratando de alcanzar el desarrollo social y económico de manera integral y sostenible a partir de los enfoques de las ciencias empresariales, la pedagogía y el cooperativismo. Para ello se utiliza el aprendizaje cooperativo como didáctica socio constructivista, que permite a las personas aprender unas de otras, apoyándose mutuamente para lograr procesos de enseñanza y aprendizaje de calidad, y la incorporación de la educación virtual.

En realidad, se propone una acción financiada con dinero público para cubrir una necesidad de mercado de la cooperativa, que pasa por la Universidad y vuelve a la sociedad minimizando desigualdades, luchando contra ellas y persiguiendo la inclusión social. Al parecer no interesan los orígenes de las diferencias entre individuos, pueblos o Estados, se asume que la desigualdad es la responsable de todas las injusticias, así es posible afirmar que la “desigualdad mata” (Therborn, 2015), pero en este caso, sí. En el cooperativismo es al Estado a quien se le atribuye la responsabilidad en el crecimiento y la expansión del capital global, así como, la estabilidad social y la equidad en la sociedad.

El desarrollo territorial en Costa Rica está ligado a la creación de cooperativas en las distintas regiones del país, el Gobierno democrático fomenta estas prácticas desde finales del siglo XIX y lo sustenta con leyes que promulgan la Economía Social Solidaria. (Li y Espinach, 2020, p. 76)

Este país pretende generar desarrollo territorial implementando la Agenda 2030 con los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible, nace como una necesidad del ser humano según (Naciones Unidas 2020) de generar desarrollo en los territorios, contemplando acciones a seguir para cada objetivo, haciendo hincapié en este estudio sobre el objetivo cuatro, que consiste en:

Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos garantizar a las personas, acceso a la educación con la finalidad de mejorar la calidad de vida y así crear desarrollo sostenible. Es necesario que todas las personas a todas las edades tengan derecho a la educación, también se da importancia a la equidad de género para que las mujeres tengan los mismos derechos de educación que los hombres y la inclusión a la educación de las poblaciones vulnerables. (Li y Espinach, 2020, p. 84)

Por último, resulta imprescindible comprobar si este arduo trabajo, susceptible de ser un modelo o una referencia para otras ciudades, países, universidades o gobiernos, llega a través de acciones de comunicación promovidas por todos o algunos de ellos, de forma unilateral y/o coordinada. Estos mensajes que conforman el contenido han de utilizar una serie de canales para su difusión. A continuación, destacamos algunos de ellos:

Tabla 1. Canales de comunicación

Canales tradicionales	Canales nuevos
Soportes de exterior (para Cartelería, contenido audiovisual, etc.)	Correo electrónico
Comunicación oral	Blogs
Correo postal/carta	Salas de prensa digitales
Medios impresos	Podcasts
Televisión	Mensajes de texto
	Internet
	Mensajes de voz
	WhatsApp
	Teleconferencias
	Videoconferencias
	RSS (Facebook, Twitter).
	Chats
	Asistentes virtuales
	Blogueros y activistas

Fuente: Elaboración propia a partir de Argenti (2014, p.111).

A la vista del análisis de otros casos parece ser un factor común el déficit de trabajo y de formación en competencias relacionadas con la comunicación y el marketing, disciplinas que contribuyen a potenciar el conocimiento de las actividades llevadas a cabo por las cooperativas en América del Sur. Según Stanton (1989), todas las organizaciones, con independencia de su forma jurídica, tamaño, productos o servicios ofrecidos o situación geográfica, deben comunicarse para sobrevivir, pero no hace falta hacer referencia a la supervivencia, la conexión con el entorno hace necesaria una adecuada comunicación interna y externa. En el caso de las cooperativas, se pueden encontrar ejemplos en la literatura reciente que permiten pulsar esta realidad:

Tal y como se observó que la Cooperativa El Tumi, a pesar de tener 47 años en el mercado financiero peruano, no cuenta con una sólida presencia en plataformas digitales, se recomienda a los directivos de la empresa, la implementación de una estrategia integral de transformación digital, incluyendo el desarrollo de una plataforma digital, una mejora de la visibilidad en redes sociales, y unos servicios digitales innovadores. Asimismo, ante una falta de coherencia en los mensajes ... se recomienda la implementación de un plan de comunicación integral, el cual asegure la coherencia de los mensajes y se promueva la alineación entre todas las partes involucradas, tanto internas como externas. (Maguiña, 2024, p. 77)

Otro ejemplo es el descrito a continuación:

Hoy día, las cooperativas siguen sin tener una visión estratégica de su comunicación (digital), siendo escasos los recursos que dedican a la misma tanto en términos de planificación como de inversión, lo que tiene como consecuencia una escasa invisibilidad de estas organizaciones dentro de la sociedad que ayude al desarrollo y crecimiento de las mismas". (Marín y Gómez, 2021, p. 220)

Como apunta Herranz de la Casa y Salinas (2004, p. 24) "¿qué futuro le espera a una empresa que se autogestiona si no funciona un adecuado flujo de comunicación?". Los autores también afirman que:

Hay una opinión unánime que apunta que las empresas de la economía social no comunican, no muestran sus proyectos, tienen una falta de iniciativa comunicativa, no tienen cultura de proyectar imagen y desconocen que esto pueda influir en su negocio. En consecuencia, esto provoca que la comunicación, en muchos casos, no exista". (Casa y Salinas, 2004, p. 25)

Por ello, podría abrirse un diálogo entre los integrantes de las cooperativas, los gobiernos intervinientes y las universidades (Barrientos-Báez et al., 2021) para que se mejorara esta parcela vinculada a la comunicación.

Los valores que definen el espíritu cooperativo son ordenados sintéticamente en los siguientes grupos:

- Esfuerzo propio y ayuda mutua.
- Solidaridad e igualdad.
- Justicia, equidad y libertad.
- Humanitarismo y educación.
- Coincidencia con los intereses generales de la comunidad (Charterina, 1995, p. 39).

3. Objetivos e hipótesis

Los objetivos de este trabajo se dividen en dos grupos:

El objetivo principal es poner en valor cuestiones de gran importancia para Fundepos por su trascendente impacto sostenible en la sociedad con el fin de resaltar buenas prácticas llevadas a cabo por la entidad en comunión con otros actores sociales y nunca antes comunicadas desde el punto de vista científico.

El Objetivo secundario se desagrega en tres:

- a) Ejemplificar la relevancia de la colaboración Universidad, Gobierno y Empresa para crear cultura de "puesta en valor" mediante la Comunicación.
- b) Que esta práctica pueda permear en la Sociedad, nacional e internacional, así como en el personal de todos los agentes intervinientes en el fenómeno.
- c) Determinar si la ausencia de comunicación en esta acción concreta objeto de nuestro estudio es un caso aislado o, sin embargo, es un factor común en el mundo cooperativo.

En cuanto a las hipótesis planteadas han sido tres, descritas a continuación:

H1: Esta colaboración Fundepos/Coopesa/Gobierno de Costa Rica -es decir, de los agentes que pueden intervenir en la generación de empleo- es conocida por la sociedad y por la comunidad científica.

H2: Acciones colaborativas similares entre agentes de impacto social y económico están bien comunicadas por parte de sus promotores.

H3: Concluir si dedicar fondos públicos al sector educativo genera empleo a corto plazo.

H4: Con este tipo de actuaciones como el Plan Empléate se genera realmente impacto social.

4. Metodología

Para la realización de esta investigación se ha llevado a cabo una revisión bibliográfica durante el mes de noviembre de 2024 en distintas bases de datos internacionales y utilizando la herramienta de Google denominada Google Scholar. Las búsquedas en los artículos considerados de impacto aclararon el significado de términos relevantes como cooperativa, cooperativismo, planes de formación y empleo, implicación de la universidad en ellos, etc. indispensables para contextualizar el artículo. Además, se han consultado publicaciones informativas costarricenses que han aportado contenido actual y plenamente vigente, así como bases de datos de contenido legal.

Por otro lado, se llevó a cabo una recopilación de información pertinente de distintas fuentes primarias, principales protagonistas de la investigación. La Universidad Fundepos facilitó todo el soporte documental que aseguraba la trazabilidad del proyecto, convenientemente explicada, teniendo en cuenta los tiempos y formas en las que acaecieron los acontecimientos que transformaron personas mediante la formación, de manera inclusiva, en trabajadores capacitados y con un empleo digno que les abriría puertas de una gran cooperativa costarricense: Coopesa. En este sentido se solicitaron datos oficiales sobre orientación y duración de los programas llevados a cabo, así como de sus resultados cuantitativos y duración.

Por otra parte, se ha realizado una investigación cualitativa a comienzos de diciembre mediante una batería de 25 entrevistas personales a personas implicadas en el proceso de gestión y formación, gracias a lo cual se ha podido encuadrar el fenómeno como un efecto con consecuencia directa en la calidad de vida de los alumnos que los cursaron y un impacto social y económico sostenible dentro de la Sociedad en general y en Coopesa en particular.

Por último, se realizó una investigación cuantitativa cuya herramienta ha sido una encuesta realizada a personal del ámbito cooperativo, así como del sector educativo (personal, profesores, etc.). La muestra fue de conveniencia formada por 35 cuestionarios válidos.

Existen en la literatura numerosos estudios vinculados de alguna forma a la comunicación y al diagnóstico en cooperativas que han utilizado las técnicas descritas en nuestra investigación: Martínez (2015), quien realiza una revisión de la literatura para centrar el diseño conceptual/metodológico; Araya-Jiménez (2018), trabajo basado fundamentalmente en una investigación cuantitativa mediante encuestas a directivos y trabajadores; o la cualitativa relativa a las entrevistas seleccionadas y las visitas a cooperativas u otras organizaciones de apoyo al sector y entidades de la sociedad civil para realizar un diagnóstico del cooperativismo costarricense de De Cárdenas (2012), por citar algunos.

5. Resultados

En primer lugar, resaltamos que estamos ante un fenómeno que promueve valores justos y equitativos, y que los mismos impactan en la economía de Costa Rica de manera sostenible y con alto valor añadido. Así lo dicen tanto las fuentes primarias -consultadas mediante entrevista personal- como las investigaciones realizadas, cualitativa y cuantitativa. Por tanto, existe coherencia en cuanto al resultado del análisis de las informaciones. Ello posibilita la validación de la H4.

Destacamos que han ingresado en el programa 450 personas, de las cuales 233 se han graduado con éxito (un 52% del total), y 103 personas ya se encuentran desempeñando tareas profesionales para Coopesa, es decir el porcentaje de empleabilidad muy considerable, alcanzando el 44%. Por todo ello, validamos positivamente la H3.

En otro orden de cosas, dentro de los valores cooperativos no se encuentra el deber ni la recomendación de comunicar ningún hecho, por trascendente que sea. Por lo tanto, no es algo interiorizado desde el punto de vista de gestión dentro de este tipo de entidades cooperativas. Ni tras revisar la literatura ni tras preguntar a los encuestados en la investigación podemos concluir que las

acciones colaborativas similares entre agentes de impacto social y económico están bien comunicadas por parte de sus promotores. En la práctica totalidad de los casos no se trata de juzgar si han sido bien comunicadas, ya que ni tan siquiera se han comunicado más allá del círculo de personas que las llevan a cabo. Por este motivo rechazamos la H2.

Por otra parte, añadimos al análisis un dato relevante en sentido negativo: el grado de conocimiento local de este fenómeno colaborativo estudiado, a nivel país, y también el internacional, es prácticamente nulo. Ello no puede ser de otra manera puesto que en el caso estudiado no existió nunca un plan de comunicación ni estrategia alguna para difundir y estimular esta experiencia concreta y sus efectos arrastre positivos. Sólo se encuentran acciones inconexas y aisladas de comunicación, tales como las publicaciones que realiza la universidad y el MTSS en sus redes sociales el día de las graduaciones, además de los publrreportajes de la Universidad para anunciar estos hitos. Además, en la entrevista personal con el actual rector de Fundepos, el Sr. Navas, éste expresó esta circunstancia textualmente: "Faltó comunicación para este hito", señalaba. Es por ello por lo que no validamos positivamente la H1.

Finalmente concluimos con alguna cuestión relevante en cuanto a posibles acciones futuras, dirigidas a proyectar el buen hacer y el calado social de este tipo de propuestas coordinadas, así como a tratar de que perduren. Así, el 79% de los encuestados afirma que el desconocimiento de estas actuaciones no beneficia ni a gobierno ni a Universidad, por lo que se debería hacer más visible. También el 92% cree que estas acciones tan planificadas desde el inicio deberían hacerse más con el fin de ayudar y contribuir al impacto sostenible; y que el 86% de los encuestados se muestra a favor de buscar aliados internacionales (otras cooperativas, clústeres de aviación, etc.) para que acojan a los egresados que deseen desarrollar carreras internacionales, exportando de esa forma talento nacional, impactando adicional y/o temporalmente en otras economías.

Parece adecuado finalizar con una opinión aceptada por el 100% de los encuestados: estos programas son necesarios desde el punto de vista de proceso experiencial, así como de axioma transformador socioeconómico tangible. En palabras del Sr. Navas, actual Rector de Fundepos, extraídas de su entrevista:

"Durante nuestra gestión, en mi caso como Vicerrector de Desarrollo Global en la Universidad Fundepos, tuve el privilegio de liderar una iniciativa con vocación de reforzar la educación técnica de Costa Rica. Creo firmemente que las Alianzas Público- Privadas (APP) son la clave para avanzar con mayor rapidez y eficiencia en proyectos que generan un impacto real en nuestra sociedad. El Técnico en Asistente de Mantenimiento Aeronáutico es un programa pionero en el país. Es el primer programa técnico que integra una educación dual, bilingüe, en modalidad Flex y, lo más importante, pertinente para la empleabilidad. Es una respuesta directa a las demandas del mercado global y un reflejo de nuestra capacidad para innovar y transformar vidas. Para mí, este es un logro institucional, que representa el fruto de un trabajo equipo entre sectores públicos y privados, y un testimonio del impacto positivo que podemos potenciar cuando unimos esfuerzos para generar empleabilidad inmediata y formar a los líderes del mañana".

6. Conclusiones

La conclusión general es que invertir en talento es rentable y, si además el buen resultado fuese comunicado más profesionalmente, tendría mayor repercusión.

El tema investigado cuenta con la intervención de figuras públicas y privadas para potenciar la rentabilidad perseguida y, en consecuencia, el resultado es poderosamente útil para todos los implicados en el proceso. En último término, también para la Sociedad, quien se beneficia, aprende y debería replicar el éxito.

El caso que nos ocupa parece la fórmula química del éxito de la creación de empleo, cuya suma sería el generador de la necesidad (Coopesa), el producto que será transformado por la formación (desempleados), la financiación (Gobierno de Costa Rica) para aportar un catalizador en forma de plataforma de formación, cumpliendo la universidad Fundepos, además de esta misión, también el papel de acelerador del proceso. Fórmula muy necesaria en nuestros días aunque los últimos datos de pobreza indiquen que "baja a niveles históricos en el último año" (Noguera, 2024).

Otra de las conclusiones es que esta clase de iniciativas, con el detalle de la descripción de la experiencia, debe ser conocida, comunicada, para que la comunidad científica y el mundo en general, puedan obtener lecciones positivas derivadas de su conocimiento y aplicación.

La valoración positiva de este tipo de transferencias públicas para estos fines son percibidas por agentes y expertos como necesarias para solventar situaciones de desempleo a corto plazo, siendo

conscientes de las necesidades financieras cambiantes del país, así como de las de los distintos agentes integrantes de la fórmula anteriormente descrita: los ingredientes deben existir y coincidir en el tiempo, también sus necesidades.

Por supuesto, se resalta la necesidad de no regalar dinero, sino la tarea de invertir dinero en personas que lo necesiten, cumplan con el desempeño previsto, convenientemente supervisado, y se interesen en su aplicación presente para obtener un futuro en Costa Rica (quizá también en el exterior).

Parece que estas acciones colaborativas son percibidas por los protagonistas, expertos y beneficiarios como agentes de cambio reales enmarcados en una economía más inclusiva y con medidas sostenibles. Para que tenga lugar esta percepción la comunicación debe ser efectiva. Sin duda una serie de medidas que, si no todas, gran parte serían exportables y con aplicabilidad directa en economías distintas, con atributos diferentes, localizadas en lugares dispares: basta con compartir formato, objetivos y coordinación entre los *players* estructuralmente relevantes llamados a entenderse.

La conclusión final es que estas páginas pueden contribuir con su visibilidad a que esa posibilidad de cooperación entre instituciones para el impacto económico y social ha existido y puede ser un espejo en el que numerosos gobiernos, empresas y universidades puedan mirarse: podrán capturar la imagen completa o la parte de ella que más les convenga.

Si bien esta investigación se desarrolla a partir de un caso de estudio particular, filtrado por su grado de impacto económico y social a priori, futuras investigaciones podrían replicarse con el objetivo de analizar y comparar el rol que las cooperativas van desarrollando para conseguir comunicar y popularizar sus éxitos organizacionales.

Referencias

- Alcázar, J. A. (2003). *Las cooperativas en Costa Rica. Maestría*. Red universitaria de las Américas en estudios cooperativos y asociativos, San José, UCR.
- Araya-Jiménez, L. (2018). Lealtad y compromiso organizacionales: un estudio cuantitativo con los públicos internos de las cooperativas cafetaleras costarricenses. *Razón y Palabra*, 22(3), 102, 311-339. <https://www.revistarazonypalabra.org/index.php/ryp/article/view/1274>
- Argenti, P. (2014). *Comunicación estratégica y su contribución a la reputación* (1a ed.). LID Editorial Empresarial.
- Barrientos-Báez, A., Caldevilla-Domínguez, D., & Gallego-Jiménez, M. G. (2021). Innovación universitaria en ecologías de aprendizaje. En A. Luque, R. Valderrama, M^a. M. Fernández y J. J. Carrión (coords.), *Enseñanza inclusiva en la educación superior: grado en turismo*. Octaedro.
- De Cárdenas, G. (2012). *Visión panorámica del sector cooperativo en Costa Rica: una larga historia del sector*. Organización Internacional del Trabajo.
- Charterina, A. (1995). Los valores y los principios cooperativos. *REVESCO: Revista de Estudios Cooperativos*, 117, 34-49. https://doi.org/10.5209/rev_REVE.2015.v117.48144
- Decreto Ejecutivo N°4398 (2022). MINAE-S-MOPT-MAG-MEIC-Reglamento de evaluación, control y seguimiento ambiental. 21 Diciembre.
- Encuesta Nacional de Hogares (2023). Julio. Estudio anual de la conformación del ingreso de los hogares, su distribución y características de los hogares y la población en situación de pobreza. https://admin.inec.cr/sites/default/files/2023-10/reen_aho2023.pdf
- Encuesta Nacional de Hogares (2024). Julio. Estudio anual de la conformación del ingreso de los hogares, su distribución y características de los hogares y la población en situación de pobreza. <https://online.fliphtml5.com/mweex/pasi/#p=1>
- Espinoza, A. E., Quesada, J., & Mena, L. D. (2010). La educación cooperativa en el campus universitario: Una experiencia desde la Sede de Occidente de la Universidad de Costa Rica. *Inter Sedes*, 10(18), 103-117. <https://www.redalyc.org/pdf/666/66618385006.pdf>
- Gonzálvez Vallés, J. E., Barrientos-Báez, A., & Parra López, E. (2020). Gobernanza y comunicación en la universidad. Estudio a partir del covid-19. *Revista Venezolana de Gerencia*, 25(91), 1247-1261. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/33200/34863>
- Herranz de la Casa, J., & Salinas, F. (2004). La comunicación en el ámbito de la economía social. Servicio de Publicaciones Universidad de Ávila, Ávila (España). <https://portalcientifico.ucavila.es/documentos/5ef52cf6299952628d20b571>
- Huaylupo, J. A. (2003). Retos y oportunidades de las cooperativas de ahorro y préstamo ante la globalización financiera. VII Encuentro de la red universitaria de las Américas "Retos y oportunidades de las cooperativas de ahorro y préstamo ante la globalización financiera". *Polo del Conocimiento: Revista Científico-Profesional*, 8(6). https://www.idelcoop.org.ar/sites/www.idelcoop.org.ar/files/revista/articulos/pdf/2004_22_2169086.pdf
- Huaylupo, J. A. (2018). La desigualdad social y la colonialidad del poder consideraciones teóricas y epistemológica. *Revista de Ciencias Sociales*, 162, 13-35. <https://www.redalyc.org/journal/153/15356034001/html/>
- Li, F., & Espinach, M. (2020) Economía social, cooperativismo y la agenda 2030 de los objetivos de desarrollo sostenible en la política de gestión de Costa Rica para crear desarrollo territorial. En Álvarez, J. F., & Marcuello, C. (Eds.), *Experiencias Emergentes de la Economía Social*, OIBESCOOP, 76-96. <https://www.oibescoop.org/wp-content/uploads/cap-03.pdf>
- Maguiña, J. V. (2024). *Comunicación corporativa y reputación empresarial de la Cooperativa el Tumi, Lima 2023*. Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión (UNJFSC), Perú. (Tesis de licenciatura). <http://hdl.handle.net/20.500.14067/10125>
- Marín, P. P., & Gómez, D. (2021). La gestión de la comunicación digital en las cooperativas españolas, 101, 193-225. https://ciriec-revistaeconomia.es/wp-content/uploads/CIRIEC_101_08_Marin_Gomez.pdf
- Martínez Gutiérrez, B. (2015). *Factores determinantes del desempeño de las alianzas estratégicas: el caso de las Uniones y Federaciones del Sector Cooperativo Costarricense*. Tesis doctoral. Universidad de Valencia. <http://hdl.handle.net/10550/50261>

- Mayorga, L. F. (1987). Cooperativismo y propiedad social en Costa Rica. *Anuario de Estudios Centroamericanos*, 13(1), 151-162.
<https://archivo.revistas.ucr.ac.cr/index.php/anuario/article/view/2870>
- Mogrovejo, R., Mora, A., & Vanhuynegem, P. (2012). El cooperativismo en América Latina. Una diversidad de contribuciones al desarrollo sostenible. La Paz, Colombia. Editor: Oficina de la OIT para los Países Andinos. Organización de las Naciones unidas (ONU), en su resolución 76/135.
https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@americas/@ro-lima/documents/publication/wcms_188087.pdf
- Stanton, N. (1989). *Las técnicas de comunicación en la empresa*. Ediciones Deusto.
- Therborn, G. (2015). *La desigualdad mata*. Alianza Editorial.
- Quesada, A. C., & Rodríguez, M. (2012). Los alcances y retos de la educación cooperativa en la Sede de Occidente, Universidad de Costa Rica: Una experiencia desde un Trabajo Comunal Universitario. *Pensamiento Actual*, 111(6-17), 43-53.
https://www.academia.edu/62085155/Los_alcances_y_retos_de_la_educaci%C3%B3n_cooperativa_en_la_Sede_de_Occidente_Universidad_de_Costa_Rica_Una_experiencia_desde_un_Trabajo_Comunal_Universitario
- Sánchez, L. R. (2020). El impulso y ejercicio del principio de educación, formación e información. *Boletín de la Asociación Internacional de Derecho Cooperativo*, 57, 39-69,
<https://doi.org/10.18543/baidc-57-2020pp39-69>