



COOPERATIVAS ESCOLARES

BETTER COOPERATE!



**Co-funded by
the European Union**

Título del proyecto: Better Cooperate! Educación por y para los valores de la economía social como forma de reforzar la sociedad.

Financiado por la Unión Europea. Las opiniones y puntos de vista expresados solo comprometen a su(s) autor(es) y no reflejan necesariamente los de la Unión Europea o los de la Agencia Ejecutiva Europea de Educación y Cultura (EACEA). Ni la Unión Europea ni la EACEA pueden ser considerados responsables de ellos.

Número de proyecto: 2023-1-PL01-KA220-YOU-000158100





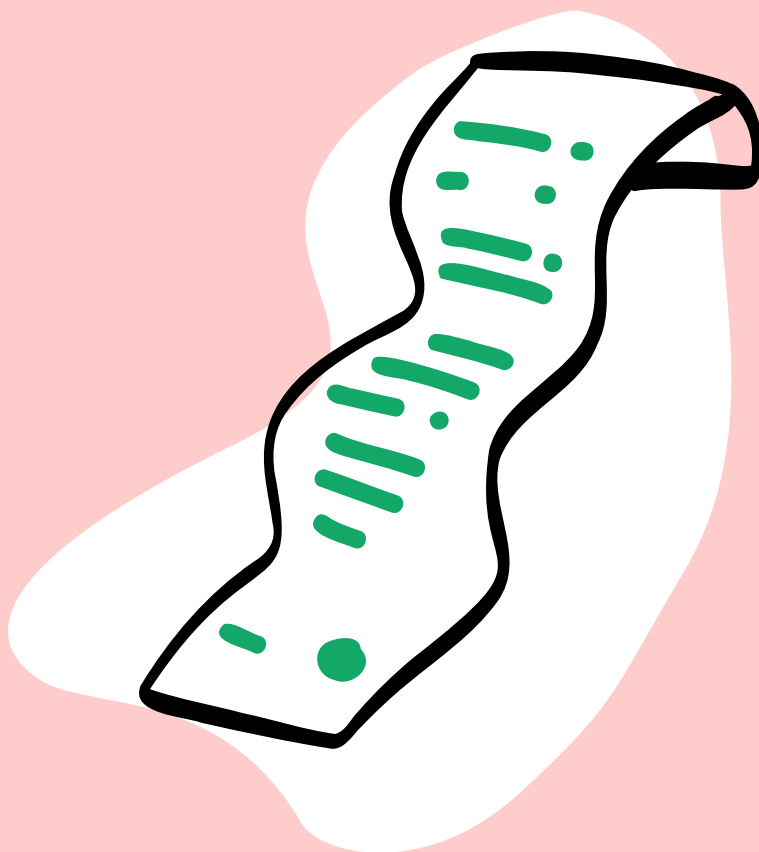


íNDICE

<u>Introducción</u>	<u>8</u>
<u>1. ¿Qué es una cooperativa escolar?</u>	<u>10</u>
<u>2. ¿Por qué una cooperativa escolar?</u>	<u>20</u>
<u>3. ¿Cómo crear una cooperativa escolar?</u>	<u>28</u>
<u>4. ¿Cómo gestionar una cooperativa escolar?</u>	<u>44</u>
<u>5. Materiales complementarios</u>	<u>56</u>
<u>6. Análisis de riesgos</u>	<u>84</u>
<u>Conclusión</u>	<u>98</u>



Introducción





Introducción

Los sistemas educativos actuales se enfrentan al reto de preparar a los estudiantes no solo con conocimientos académicos, sino también con las habilidades, actitudes y valores necesarios para participar activamente en la sociedad y el mercado laboral. La creatividad, la colaboración, la responsabilidad, la iniciativa y la participación democrática se han convertido en competencias esenciales para los jóvenes que crecen en un entorno socioeconómico en constante cambio. En este contexto, se requieren cada vez más enfoques educativos innovadores que conecten el aprendizaje con experiencias de la vida real.

Las cooperativas escolares representan una metodología eficaz para afrontar estos desafíos. Al crear y gestionar una cooperativa dentro del ámbito educativo, los estudiantes participan en un proceso de aprendizaje práctico donde asumen responsabilidades reales, toman decisiones colectivas y experimentan el emprendimiento de forma colaborativa y socialmente responsable. Este enfoque transforma el aula en un entorno de aprendizaje activo donde el conocimiento se aplica mediante acciones significativas.

El modelo de cooperativa escolar que se presenta en esta guía se ha desarrollado en el marco del proyecto Erasmus+ «Better Cooperate», con el objetivo de proporcionar a educadores, centros educativos y organizaciones educativas un marco estructurado pero flexible para la implementación de cooperativas escolares. El modelo integra principios de valores cooperativos, educación para el emprendimiento y aprendizaje experiencial, ofreciendo orientación práctica que puede adaptarse a diferentes contextos educativos y sistemas nacionales.

En lugar de proponer una fórmula rígida, esta guía describe un modelo transferible que apoya a los educadores durante todo el proceso: desde la comprensión de los fundamentos pedagógicos de las cooperativas escolares hasta su creación, gestión y mantenimiento a lo largo del tiempo. Combina explicaciones conceptuales con herramientas prácticas, ejemplos y recomendaciones diseñadas para facilitar la implementación y fomentar la participación activa del alumnado.

En definitiva, el Modelo Cooperativo Escolar busca fomentar entornos de aprendizaje donde los estudiantes desarrollen no solo competencias emprendedoras, sino también un sentido de responsabilidad, solidaridad y participación democrática. Al situar a los estudiantes en el centro de la toma de decisiones y la acción colectiva, las cooperativas escolares contribuyen a construir comunidades educativas más inclusivas, participativas y socialmente conscientes.



1. ¿Qué es una cooperativa escolar?





1. ¿Qué es una cooperativa escolar?

1.1 Definición y naturaleza

Las cooperativas son organizaciones creadas para atender las necesidades económicas y sociales (culturales, educativas, sociales y relacionadas con la salud) de sus miembros. Una cooperativa escolar es un proyecto educativo en el que el alumnado de un centro crea y gestiona de forma colectiva una cooperativa simulada dentro del aula, sin registro legal ni ánimo de lucro real. No se trata de una empresa real, sino de una experiencia pedagógica estructurada que reproduce el funcionamiento de una cooperativa auténtica para que los estudiantes aprendan haciendo, desarrollen competencias emprendedoras y pongan en práctica valores cooperativos como la responsabilidad compartida, la toma de decisiones democrática y la solidaridad.

Las cooperativas escolares ofrecen a los estudiantes diversas oportunidades para aprender sobre emprendimiento, desarrollar habilidades profesionales y competencias laborales, y experimentar lo que supone gestionar un proyecto colectivo real. En muchas cooperativas, los estudiantes también profundizan en los contenidos curriculares a través del trabajo cooperativo, lo que hace que la actividad sea aún más atractiva. En comparación con el emprendimiento individual, las cooperativas ofrecen la oportunidad de practicar y experimentar con el emprendimiento junto con otros, con una inversión mínima.

Las cooperativas suelen impulsar el emprendimiento entre quienes, de otro modo, no se habrían interesado en él. Las cooperativas escolares benefician principalmente a los estudiantes, pero también brindan a las instituciones educativas una valiosa experiencia en la práctica del emprendimiento colectivo. Las actividades cooperativas escolares se perciben como significativas, ya que ofrecen importantes experiencias de aprendizaje y mejoran las habilidades para la vida laboral, especialmente en la formación profesional. Los estudiantes pueden trabajar en su campo como parte de sus estudios, acumular habilidades y experiencia, y desarrollar su iniciativa de forma simultánea. En todos los niveles educativos, la actividad cooperativa escolar y el emprendimiento colectivo enseñan habilidades prácticas, como la comunicación, la negociación y la capacidad de recibir retroalimentación.





Una cooperativa escolar es un proyecto educativo dirigido por estudiantes donde los miembros trabajan juntos para satisfacer objetivos comunes de aprendizaje, centrándose en el emprendimiento, el desarrollo de competencias y la prestación de servicios dentro del propio centro educativo, proporcionando experiencia práctica y fomentando habilidades en un entorno colaborativo y democrático. Permiten a los estudiantes adquirir experiencia real, aplicar los conocimientos adquiridos en clase y desarrollar habilidades esenciales para la vida en un entorno de apoyo. Una cooperativa escolar es una organización gestionada democráticamente y creada por estudiantes para satisfacer sus necesidades sociales y educativas colectivas. A diferencia de otros tipos de organizaciones, como empresas comerciales o sin ánimo de lucro, una cooperativa escolar se centra principalmente en empoderar a sus miembros a través de la cooperación. Su objetivo es proporcionar experiencias que beneficien a los estudiantes, como recursos educativos, actividades sociales y el desarrollo de habilidades prácticas, al tiempo que fomenta un sentido de comunidad y colaboración.

Los objetivos de una cooperativa gestionada por estudiantes suelen incluir fomentar la participación estudiantil, promover la responsabilidad compartida y promover el trabajo en equipo. La cooperativa busca crear un entorno donde los estudiantes puedan compartir recursos, conocimientos y habilidades, preparándolos así para una participación activa en la sociedad.

Los elementos estructurales esenciales para que una cooperativa escolar funcione eficazmente incluyen:

- **Afiliación: abierta a todos los estudiantes, garantizando un grupo representativo y diverso.**
- **Gobernanza democrática: un sistema en el que todos los miembros tienen la misma voz en la toma de decisiones y en la dirección de la cooperativa.**
- **Estructura de gestión: funciones claramente definidas para los estudiantes miembros y el personal de asesoramiento, lo que permite un funcionamiento y una gestión eficaces.**





1.2 Principios de cooperación

Entre los principios cooperativos reconocidos internacionalmente se incluyen:

PRINCIPIO	DESCRIPCIÓN
Membresía voluntaria y abierta	Las cooperativas están abiertas a todos los estudiantes que estén dispuestos a aceptar las responsabilidades inherentes a la membresía.
Control democrático de los miembros	Los miembros participan activamente en la determinación de las políticas y decisiones de la cooperativa.
Autonomía e independencia	Las cooperativas son organizaciones controladas por sus miembros.
Educación, formación e información	Las cooperativas brindan educación y capacitación a sus miembros para mejorar sus habilidades y conocimientos.

En el seno de una cooperativa escolar, estos principios se aplican a través de procesos de toma de decisiones colaborativos, iniciativas de formación para los miembros y un compromiso con la inclusión.

Los principios de las cooperativas escolares se centran en la responsabilidad compartida y el aprendizaje colaborativo, haciendo hincapié en la interdependencia positiva (la necesidad mutua para el éxito), la responsabilidad individual (cada estudiante es responsable de su propio aprendizaje y del del grupo), las habilidades interpersonales, la interacción cara a cara y el procesamiento grupal (la reflexión sobre el trabajo en equipo). Los movimientos cooperativos más amplios también enfatizan la membresía voluntaria, el control democrático y la participación económica, pero para el aprendizaje estudiantil, el enfoque está en el trabajo en equipo estructurado, responsable e interdependiente para obtener mejores resultados.

El principio de gestión democrática distingue a las cooperativas escolares de otras formas organizativas al garantizar que cada miembro tenga la misma voz. Esto fomenta una cultura de responsabilidad y rendición de cuentas, animando a los estudiantes a involucrarse activamente en su experiencia cooperativa.



1.3 Finalidad educativa

La participación en una cooperativa escolar promueve valiosos resultados de aprendizaje, tales como:

HABILIDADES DE LIDERAZGO Y GESTIÓN

Los estudiantes adquieren experiencia práctica en la gestión de cooperativas.

COLABORACIÓN Y TRABAJO EN EQUIPO

Trabajar juntos para lograr objetivos comunes mejora la capacidad de los estudiantes para cooperar eficazmente con los demás.

PENSAMIENTO CRÍTICO Y RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS

Los estudiantes aprenden a afrontar desafíos y a tomar decisiones a través del diálogo colectivo.

Este modelo complementa las competencias desarrolladas en el aula al aplicar el conocimiento teórico a situaciones reales. La participación del alumnado en el aprendizaje cooperativo refuerza las habilidades adquiridas en clase al proporcionar un contexto práctico y social para aplicar el conocimiento académico, fomentando una comprensión más profunda, potenciando el pensamiento crítico y desarrollando habilidades esenciales para la vida, como la comunicación, el trabajo en equipo y la resolución de conflictos, que a menudo se pasan por alto en el trabajo individual. Traslada el aprendizaje de la teoría a la práctica, promoviendo la autonomía, la autoconciencia y mejores resultados académicos mediante la enseñanza entre pares y diversas perspectivas.

Cuando los estudiantes gestionan una cooperativa estudiantil, desarrollan diversos valores educativos que contribuyen a su crecimiento personal y profesional y los preparan para aportar significativamente a sus comunidades. Estos valores incluyen: responsabilidad (social), colaboración, habilidades comunicativas, liderazgo, pensamiento crítico, empatía, inclusión, adaptabilidad, educación financiera y participación cívica. Gestionar una cooperativa escolar dota a los jóvenes de habilidades y valores esenciales para la vida que los preparan para sus futuros proyectos académicos, profesionales y sociales. Estas experiencias no solo enriquecen su trayectoria educativa, sino que también los empoderan para convertirse en ciudadanos responsables y comprometidos con sus comunidades.





1.4 Conexión con la economía social

Las cooperativas escolares impulsan el impacto social de la comunidad al fomentar la participación democrática, el desarrollo de habilidades, la inclusión social y el acceso a servicios. Crean resiliencia económica local mediante recursos compartidos, empoderamiento y la atención a necesidades insatisfechas en educación, vivienda y sistemas de apoyo, convirtiendo a sus miembros en ciudadanos activos y capaces. Construyen capital social al fortalecer los lazos comunitarios, promover la equidad y ofrecer aprendizaje práctico en liderazgo, resolución de problemas y acción colectiva, a menudo al servicio de grupos marginados.

El cooperativismo es un pilar fundamental y la forma organizativa más destacada dentro de la economía social. Si bien la economía social abarca diversas entidades, las cooperativas son sus modelos más reconocibles y de mayor trayectoria para equilibrar la actividad económica con los objetivos sociales.

El cooperativismo está intrínsecamente ligado a la economía social, que hace hincapié en la propiedad colectiva y el beneficio mutuo.

Una cooperativa escolar contribuye al impacto social mediante:

- **Atención a las necesidades locales: proporciona servicios que responden a los intereses y desafíos específicos a los que se enfrentan los estudiantes de la comunidad.**
- **Fomento del capital social: al promover las relaciones entre sus miembros, fortalece los lazos comunitarios y promueve la inclusión social.**

Las cooperativas escolares contribuyen al impacto social al fomentar la resiliencia de la comunidad, proporcionar servicios esenciales asequibles y dotar a los jóvenes de las habilidades de liderazgo necesarias para una participación cívica a lo largo de toda la vida.

Algunos ejemplos locales que ilustran esta conexión pueden incluir una cooperativa de estudiantes que ofrece opciones de comidas saludables utilizando ingredientes de origen local, apoyando así la agricultura local y promoviendo la sostenibilidad al tiempo que mejora el bienestar de los estudiantes.

Las cooperativas escolares no solo ofrecen beneficios prácticos y oportunidades de aprendizaje para sus miembros, sino que también cultivan un espíritu de cooperación y responsabilidad social, realizando contribuciones significativas a la economía social en general dentro de sus comunidades.





2. ¿Por qué una cooperativa escolar?





2. ¿Por qué una cooperativa escolar?

Comencemos con el espíritu emprendedor. Es un concepto amplio que engloba un conjunto de comportamientos que permiten a las personas evaluar las condiciones del mercado y aprovechar las circunstancias favorables para generar beneficios. Es una forma de ser, cuyo elemento más exigente suele ser intangible. Incluye rasgos de personalidad, la capacidad de asumir riesgos, el deseo de crear, así como la curiosidad y la pasión. Es el impulso por mejorar todo lo que se hace y por buscar continuamente soluciones nuevas y mejores.

El espíritu emprendedor debe entenderse más allá de simplemente saber cómo dirigir un negocio. Es la capacidad de organizar y gestionar la vida personal y profesional de forma eficaz, generando valor. Esto requiere conocimientos en campos como las matemáticas y el derecho, así como habilidades relacionadas con la gestión de recursos, la creatividad, la innovación, la planificación, la asunción de riesgos y la comunicación.

En los últimos años, el concepto de emprendimiento se ha ampliado para incluir una dimensión social. El **emprendimiento social** combina objetivos económicos con metas sociales, culturales o ambientales. En este contexto, la formación de los jóvenes requiere no solo conocimientos y habilidades, sino también el desarrollo de actitudes como la empatía, la responsabilidad, la solidaridad y el trabajo en equipo.

La forma más eficaz de desarrollar conocimientos, habilidades y actitudes es mediante actividades prácticas. Un buen ejemplo de este tipo de actividad es una cooperativa estudiantil. En el capítulo anterior se explicó qué es una cooperativa. En este capítulo, nos centraremos en los beneficios de implementar esta solución. Estos beneficios se presentan en la tabla a continuación y se analizarán en detalle en las siguientes subsecciones. Cabe destacar que tanto docentes como jóvenes se benefician del funcionamiento de las cooperativas escolares.



	BENEFICIOS PARA LOS PARTICIPANTES	BENEFICIOS PARA LOS FORMADORES/PROFESORES
<i>Beneficios pedagógicos</i>	Adquisición de competencias transversales como la cooperación, el trabajo en equipo, la comunicación, la creatividad, la gestión del tiempo y la asertividad.	Desarrollo personal y autorrealización.
<i>Relevancia social</i>	Adquisición de conocimientos sobre la comunidad local y las organizaciones que operan en ella (desde empresas, pasando por organizaciones no gubernamentales, hasta unidades de gobierno local). Mayor conciencia cívica.	Mejor calidad en la cooperación con el alumnado.
<i>Empleabilidad y competencias</i>	Adquisición de habilidades prácticas en emprendimiento, gestión y economía.	Implementación del currículo escolar básico (ciencias sociales, ética, matemáticas, informática).



2.1 Beneficios pedagógicos

Las actividades de una cooperativa escolar tienen un impacto positivo en el desarrollo de habilidades blandas, como la capacidad de organización, la creatividad, la comunicación y la gestión del estrés. Además, constituyen un entorno propicio para aprender a trabajar en equipo y cooperar, habilidades que actualmente se encuentran entre las más demandadas en el mercado laboral.

La necesidad de cooperación y trabajo en equipo es inherente a la estructura misma de la cooperativa. Desde el momento en que surge la idea, pasando por la creación de un grupo de iniciativa, hasta la constitución de la cooperativa y la ejecución de sus tareas, el grupo de jóvenes cooperativistas debe interactuar.

La estructura de gestión horizontal de la cooperativa, resumida en el principio de un miembro, un voto, fomenta el intercambio de ideas, el consenso y la defensa de las propias opiniones, respetando al mismo tiempo las de los demás. Así es como las cooperativas enseñan habilidades prácticas de participación democrática y toma de decisiones colectiva. El funcionamiento diario de la cooperativa implica la división de tareas, la gestión del tiempo, la asunción de responsabilidades y la resolución de conflictos.

Ejemplo: La cooperativa escolar administra una tienda escolar. El equipo elabora un horario y distribuye las tareas entre sus miembros. Durante un largo receso, la tienda permanece cerrada porque la persona responsable olvidó abrirla. El grupo debe decidir conjuntamente cómo abordar la situación y cómo prevenir incidentes similares en el futuro.

Las actividades descritas se refieren a la comunicación interna entre los miembros de la cooperativa. Sin embargo, el funcionamiento de una cooperativa escolar también requiere comunicación con las partes interesadas externas. La forma de actividad elegida determinará el tipo de comunicación externa necesaria entre los miembros de la cooperativa y los clientes potenciales, los proveedores de servicios o productos, así como los posibles aliados de la cooperativa, como los padres.



Ejemplo: Una cooperativa escolar que publica un periódico escolar exige a sus miembros no solo que se pongan de acuerdo entre sí sobre el contenido de cada número, sino también que establezcan contacto con posibles entrevistados o personas a las que se pueda entrevistar para los artículos, como otros estudiantes, activistas locales o representantes de la escuela o de las autoridades locales.

Todas estas actividades requieren comunicación y cooperación que van mucho más allá del alcance de un proyecto educativo estándar. Forman parte de un modelo de aprendizaje activo que involucra a los estudiantes mediante la acción independiente, el pensamiento crítico y la resolución de problemas, en lugar de la adquisición pasiva de conocimientos. El supervisor de la cooperativa actúa como guía, mientras que los jóvenes miembros desarrollan sus conocimientos de forma independiente y luego los comparten con los demás.

Otra ventaja de las cooperativas es su perspectiva a largo plazo, que va mucho más allá de la de la mayoría de las herramientas pedagógicas. La participación en un proyecto que dura más de unos meses y se transmite a las generaciones futuras fomenta la responsabilidad, la gestión del tiempo y la madurez.

2.2 Relevancia social

El objetivo de la educación no es solo dotar a los jóvenes de los conocimientos y habilidades necesarios para el mercado laboral, sino también inculcarles valores, reforzando actitudes que les ayuden a convertirse en buenas personas y ciudadanos conscientes. Una vez más, las cooperativas escolares se encuentran en el lugar idóneo para este desafío. Las cooperativas no son solo un modelo de negocio, sino también un conjunto de valores compartidos por sus miembros, independientemente de sus opiniones políticas. Dentro del movimiento cooperativo, existe un amplio consenso sobre principios fundamentales: la primacía de las personas sobre el beneficio, la necesidad de apoyar a los más vulnerables y la participación democrática en una organización compartida, expresada a través del principio de «un miembro, un voto». Este es un activo único en el mundo actual, tan polarizado.



Los valores del movimiento cooperativo también se reflejan en las cooperativas escolares. Un claro ejemplo es la forma en que se distribuyen las ganancias. Las ganancias generadas por una cooperativa escolar no pueden dividirse entre sus miembros; en cambio, deben destinarse a un propósito educativo o social elegido por la propia cooperativa. Esto puede incluir capacitación para los miembros, subvencionar viajes para estudiantes con menos recursos o comprar equipo para la escuela o una organización asociada. Asimismo, se anima a los jóvenes miembros de la cooperativa a diseñar sus actividades de manera que combinen objetivos sociales y económicos.

Ejemplo: Los miembros de la cooperativa escolar SŁONECZKO en Poznań diseñaron el menú de su cafetería de forma que también fuera accesible para los estudiantes con discapacidad que asisten a su escuela. Para lograrlo, utilizaron pictogramas y otros gráficos sencillos.





Las cooperativas escolares forman parte de algo mucho más amplio que una simple iniciativa escolar: una comunidad mundial que reúne a más de mil millones de miembros y representa a todos los sectores empresariales. Esta comunidad crea trabajo digno, impulsa acciones locales, protege los ecosistemas y combate las desigualdades. Por ello, las cooperativas de adultos pueden servir de mecenazgo para las cooperativas escolares, brindando a los jóvenes la oportunidad de explorar su entorno local no solo desde la perspectiva escolar, sino también a través del contacto con instituciones locales, organizaciones no gubernamentales y empresas sociales. Asimismo, una cooperativa escolar suele convertirse en un punto de partida para la participación en iniciativas de autogestión como los Consejos Juveniles Escolares, los Consejos Juveniles de Ciudad y organizaciones similares.

2.3 Empleabilidad y competencias

El mercado laboral actual valora la experiencia y las habilidades prácticas, lo que supone un reto importante para los recién graduados que inician su carrera profesional. Las cooperativas escolares pueden desempeñar un papel fundamental para paliar esta situación. En su forma más básica, una cooperativa funciona como una miniempresa que desarrolla e implementa su propia estrategia empresarial. Independientemente del sector en el que opere, su objetivo principal es mantenerse competitiva. Esto requiere, como mínimo, conocimientos básicos de matemáticas, economía y contabilidad.

Según el ámbito de actividad elegido, los miembros de la cooperativa pueden poner a prueba y desarrollar sus habilidades en diversos roles. Un estudiante puede destacar en organización, otro en marketing y promoción, con un gran sentido de las tendencias y su capacidad para aplicarlas al trabajo de la cooperativa, mientras que otro puede demostrar ser un excelente líder. La realización de tareas reales y el cumplimiento de pedidos reales proporcionan experiencia profesional que se puede incluir en el currículum vitae y ayudan a los jóvenes a establecer contactos comerciales iniciales que pueden resultar valiosos en el futuro. Cabe destacar también que los sectores en auge de la economía social y cooperativa ofrecen diversas oportunidades profesionales no solo en empresas cooperativas, sino también en organizaciones de desarrollo que requieren conocimientos y habilidades especializados.



Un ejemplo de ese conocimiento especializado se encuentra en el ámbito del derecho. En la cooperativa estudiantil, los jóvenes miembros se familiarizan con los principios jurídicos: aprenden a constituir una organización y las obligaciones que esto conlleva, desde los requisitos de presentación de informes hasta el cumplimiento de la normativa aplicable a sus actividades.

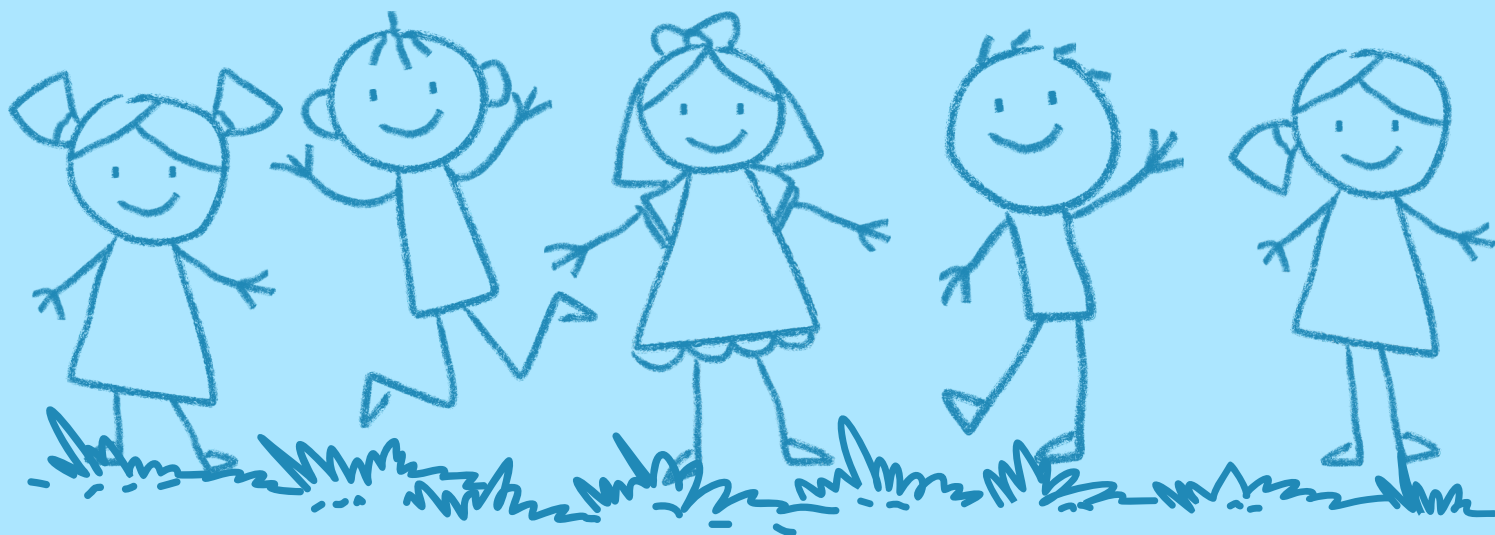
Ejemplo: Una cooperativa escolar gestiona una tienda escolar. Un estudio de mercado realizado entre los futuros clientes (estudiantes) revela que las bebidas energéticas y las barritas dulces son los productos más demandados. Sin embargo, los miembros de la cooperativa descubren que, a partir del 1 de enero de 2024, Polonia prohíbe la venta de bebidas con taurina o cafeína (es decir, bebidas energéticas) a menores de 18 años. Además, desde el 1 de septiembre de 2015, las escuelas polacas tienen prohibido vender dulces, patatas fritas, bebidas azucaradas y comida rápida. Ante esta situación, la cooperativa se ve obligada a ofrecer una gama diferente de productos en la tienda.

La ventaja de una cooperativa escolar sobre otras herramientas pedagógicas radica en que opera con dinero real. Las transacciones financieras son genuinas y los miembros toman decisiones que implican riesgo. Si bien este riesgo es limitado, ya que sus actividades están supervisadas por un tutor y la escuela, sigue existiendo. El proyecto puede tener éxito, pero también puede fracasar. Todo depende del compromiso, del uso hábil de los talentos individuales y, en cierta medida, de la suerte y el apoyo de los adultos; y ahí es precisamente donde entra en juego nuestro papel.

La mayor duración en comparación con otras herramientas educativas, la complejidad de las tareas y su sólida base en la vida cotidiana son algunas de las mayores fortalezas de este enfoque. Una cooperativa escolar proporciona a los jóvenes una preparación integral para incorporarse al mercado laboral y, aún más importante, para vivir de forma consciente y responsable en sociedad. Además, los invita a construir un mundo mejor.



3. ¿Cómo crear una cooperativa escolar?





3. ¿Cómo crear una cooperativa escolar?

Crear una cooperativa escolar es una experiencia apasionante que permite a los alumnos vivir el trabajo en equipo, la democracia y el espíritu emprendedor de forma real y significativa. Este proceso debe ser sencillo, motivador y adaptado al contexto educativo. No existe un único modelo correcto: cada cooperativa se moldea según los estudiantes, sus intereses y el entorno que la rodea.

Esta sección ofrece una guía práctica y accesible para la creación de una cooperativa escolar, inspirada en las buenas prácticas existentes en el cooperativismo escolar. Está diseñada para ser fácil de seguir, flexible y centrada en el aprendizaje práctico.

3.1 Formación de equipos y asignación de roles

El primer paso es crear el equipo cooperativo. Una cooperativa escolar puede estar formada por un grupo pequeño (por ejemplo, de 5 a 10 estudiantes) o por toda una clase. Lo más importante es que todos se sientan involucrados, útiles y responsables del proyecto. Un equipo equilibrado facilita el buen funcionamiento de la cooperativa y garantiza que todos los miembros puedan contribuir según sus fortalezas.

Una vez formado el grupo, se necesitan roles para organizar el trabajo. Estos roles no son posiciones de poder, sino responsabilidades compartidas que contribuyen al buen funcionamiento de la cooperativa.

Entre los roles cooperativos más comunes se incluyen:

Coordinación o presidencia

Guía al grupo, representa a la cooperativa y ayuda a organizar las reuniones.

Secretaría

Prepara agendas, toma notas durante las reuniones y mantiene registros y documentos.

Tesorería

Gestiona el dinero, lleva un registro de los ingresos y los gastos, e informa al grupo.

Comunicación y marketing

Promueve la cooperativa, diseña carteles o mensajes y se comunica con la escuela o la comunidad.

Producción o servicios

Se centra en la creación de productos o la prestación de los servicios acordados.



Para fomentar un trabajo en equipo equilibrado, la asignación de roles puede inspirarse en los roles de equipo de Belbin, que ayudan a los estudiantes a comprender que las personas contribuyen de diferentes maneras.

Estos roles no etiquetan a los estudiantes de forma permanente; en cambio, resaltan comportamientos que pueden combinarse y desarrollarse. En una cooperativa estudiantil, es útil asegurar que existan diferentes tipos de roles, tales como:

- Roles orientados a la generación de ideas (creativos, de resolución de problemas, de propuesta de nuevas ideas).
- Funciones orientadas a las personas (apoyar al grupo, fomentar la participación, mediar en las tensiones).
- Funciones orientadas a la acción (organizar tareas, cumplir plazos, convertir ideas en acciones).

Los docentes pueden guiar a los estudiantes mediante sencillas actividades de autorreflexión para ayudarles a identificar los roles con los que se sienten más cómodos, fomentando así la diversidad y la complementariedad dentro del equipo. Los roles pueden asignarse por voluntariado, debate, rotación o elección democrática, y pueden variar con el tiempo para que todos los estudiantes experimenten diferentes responsabilidades.





Roles de Belbin

ROL DE BELBIN	CONTRIBUCIÓN PRINCIPAL	CÓMO AYUDA A LA COOPERATIVA
Coordinador	Organiza el grupo y clarifica los objetivos	Ayuda al equipo a mantenerse enfocado y asegura que todos sepan qué hacer
Cohesionador	Apoya a los demás y fomenta la armonía	Mejora la colaboración y ayuda a resolver tensiones
Investigador de recursos	Explora oportunidades y establece contactos	Aporta nuevas ideas, recursos o apoyo externo
Creativo (Cerebro)	Genera ideas y soluciones originales	Fomenta la innovación y la resolución de problemas
Evaluador	Analiza opciones y piensa de forma crítica	Ayuda al grupo a tomar decisiones bien consideradas
Implementador	Convierte las ideas en acciones prácticas	Asegura que los planes se lleven a cabo de forma eficiente
Impulsor	Empuja al equipo a avanzar	Mantiene la motivación y el impulso
Finalizador	Presta atención al detalle y a los plazos	Mejora la calidad y asegura que las tareas se completen
Especialista	Aporta conocimientos o habilidades específicas	Contribuye con su experiencia cuando es necesario



Dado que la cooperación implica trabajar estrechamente con otros, pueden surgir conflictos. Esto es normal y debe considerarse una oportunidad de aprendizaje. Un proceso de gestión de conflictos claro y cordial ayuda a mantener la confianza y la cohesión del grupo. La cooperativa puede acordar un enfoque sencillo paso a paso, como por ejemplo:

Haz una pausa e identifica el problema	Describe claramente lo que está sucediendo sin culpar a nadie
Escucha todas las voces	Cada persona involucrada explica su punto de vista con respeto
Propongamos soluciones juntos	Genera ideas para posibles acuerdos o compromisos
Decide y haz el seguimiento	Elige una solución democráticamente y revísala más tarde si es necesario.

Si el grupo no puede resolver el conflicto por sí solo, puede solicitar la mediación. Un profesor o un pequeño grupo de mediación pueden facilitar el diálogo, garantizando la equidad y el respeto. Acordar estos procedimientos con antelación refuerza la cultura democrática y ayuda a los estudiantes a desarrollar la comunicación, la empatía y la responsabilidad.



3.2 Elección de la actividad

La elección de la actividad cooperativa es un momento clave en la vida de una cooperativa estudiantil. Influye notablemente en la motivación, la participación y los resultados del aprendizaje. Por ello, la actividad debe elegirse cuidadosamente, mediante un proceso guiado y democrático, asegurando que sea realista, significativa y adaptada al contexto educativo.

Un buen punto de partida es la exploración colectiva de ideas. Los estudiantes pueden generar ideas para posibles actividades sin juzgarlas inicialmente, fomentando así la creatividad y la iniciativa. En esta etapa, todas las ideas son bienvenidas. El papel del docente es facilitar el debate, ayudar a clarificar las propuestas y vincular las ideas con posibilidades reales.

Una vez se hayan presentado varias ideas, la cooperativa deberá evaluarlas utilizando criterios claros, tales como:

- Interés y motivación para el grupo
- Viabilidad dentro del tiempo y los recursos disponibles.
- Compatibilidad con las normas escolares y el nivel de edad.
- Oportunidades de aprendizaje vinculadas a competencias curriculares o transversales.
- Valor social o comunitario potencial

Esta evaluación ayuda a los estudiantes a comprender que no todas las buenas ideas son viables y que los proyectos colectivos requieren una toma de decisiones realista.

Identificar las necesidades reales

La actividad cooperativa debe responder a una necesidad real de la escuela o la comunidad local. Esto da sentido al proyecto y refuerza su dimensión social. Los estudiantes pueden identificar necesidades mediante:

- Observación de la vida cotidiana en la escuela (servicios, materiales, eventos, espacios).
- Hablar con compañeros de clase, profesores, familiares u organizaciones locales.
- Realizar encuestas sencillas o entrevistas informales.

Al vincular la actividad con necesidades reales, los estudiantes experimentan el emprendimiento como una herramienta para mejorar su entorno, no solo para producir o vender.





Definir la actividad con claridad

Una vez elegida una actividad, debe definirse claramente. Esto implica llegar a un entendimiento común sobre:

- Qué hará o qué ofrecerá exactamente la cooperativa.
- A quién va dirigida la actividad
- Dónde y cuándo tendrá lugar

Aclarar estos aspectos ayuda a transformar una idea en una propuesta organizada y evita malentendidos posteriores.

Identificación de los recursos necesarios

La cooperativa debe identificar los recursos necesarios para llevar a cabo la actividad. Estos pueden incluir:

- Recursos humanos: tiempo, habilidades, roles y responsabilidades
- Recursos materiales: herramientas, materias primas, espacios, equipos
- Recursos económicos: fondos iniciales o costos básicos
- Recursos de apoyo: orientación de los profesores, participación de las familias o colaboración con la comunidad.

Este paso introduce a los estudiantes a la planificación básica y al análisis de viabilidad de una manera accesible.

Prueba y ajuste de la actividad

Siempre que sea posible, es recomendable comenzar con una versión piloto o a pequeña escala de la actividad. Las pruebas permiten a los estudiantes comprobar si la idea funciona como se espera, detectar dificultades y realizar ajustes antes de comprometerse por completo. La reflexión en esta etapa es informal y se centra en el aprendizaje, no en la evaluación formal.

Toma de decisiones democrática

La elección final de la actividad se realiza de forma colectiva, generalmente en una asamblea. Una vez tomada la decisión, todos los miembros se comprometen a apoyar el proyecto, incluso si su preferencia inicial era diferente. Esto refuerza la responsabilidad, el respeto por las decisiones colectivas y la cultura de cooperación.



3.3 Redacción de los Estatutos

El reglamento interno (o estatutos) constituye el acuerdo básico que permite a la cooperativa escolar funcionar de manera organizada, justa y democrática. No se trata de documentos legales complejos, sino de normas claras y compartidas que todos comprendan y acepten. La elaboración de este reglamento es un momento clave de aprendizaje, ya que ayuda a los estudiantes a experimentar la autogestión, la responsabilidad y la toma de decisiones colectiva.

El reglamento debe estar redactado en un lenguaje sencillo, adaptado a la edad de los estudiantes y aprobado de forma colectiva. Podrá revisarse y ajustarse a medida que la cooperativa evolucione, pero siempre deberá proporcionar un marco estable para la participación.

Propósito y principios de la cooperativa

El reglamento debe comenzar por aclarar el propósito de la cooperativa y los principios que la rigen. Esto ayuda a los estudiantes a recordar por qué existe la cooperativa y qué valores representa. Esta sección puede incluir:

- Los objetivos educativos y sociales de la cooperativa
- Una referencia a la cooperación, la democracia, la igualdad y la solidaridad.
- Un compromiso con el comportamiento respetuoso y la inclusión.

Hacer explícitos estos principios da sentido a las reglas que siguen.

Membresía: Participación, Derechos y Deberes

El reglamento debe definir claramente quién puede ser miembro de la cooperativa y qué implica serlo.

Los derechos de los miembros pueden incluir:

- Participar en asambleas y en la toma de decisiones.
- Expresar opiniones y proponer ideas
- Acceso a información sobre las actividades y las finanzas de la cooperativa.

Las funciones de los miembros suelen incluir:

- Participación activa en las tareas acordadas.
- Respeto por los demás miembros y por las decisiones colectivas.
- Uso responsable de los recursos cooperativos

Aclarar los derechos y los deberes ayuda a los estudiantes a comprender que la participación implica tanto libertades como responsabilidades.





Toma de decisiones y asambleas

Las asambleas suelen ser el principal espacio de toma de decisiones y deben seguir principios democráticos, tales como:

- Un miembro, un voto
- Las decisiones se toman por mayoría o por consenso, según el tema.
- Reuniones periódicas con órdenes del día claros

Incluir normas básicas para las asambleas ayuda a garantizar una participación ordenada y que todo el mundo tenga voz y sea escuchado.

Funciones y responsabilidades

El reglamento debe describir brevemente las funciones principales dentro de la cooperativa y cómo se asignan. Esto puede incluir:

- Lista de funciones (coordinación, secretaría, tesorería, etc.)
- Método para la asignación de roles (voluntariado, rotación, elección)
- La duración de los roles y la posibilidad de cambiarlos

Gestión de conflictos y disciplina

Es importante incluir procedimientos claros y justos para abordar conflictos o situaciones en las que no se respeten las normas. Esta sección puede describir:

- Pasos para abordar los conflictos mediante el diálogo.
- El uso de la mediación cuando sea necesario
- Consecuencias proporcionales por incumplimiento reiterado

El objetivo no es el castigo, sino el aprendizaje, la responsabilidad y el restablecimiento de la confianza dentro del grupo.

Situaciones extraordinarias

La normativa también debería abarcar situaciones menos frecuentes, como por ejemplo:

- Baja voluntaria de la cooperativa
- Inactividad temporal de un miembro
- Incorporación de nuevos miembros

Contar con procedimientos claros para estos casos reduce la incertidumbre y ayuda a que la cooperativa se mantenga estable.



Aprobación y revisión de los reglamentos

Finalmente, las regulaciones deben indicar cómo se aprueban y cómo se pueden revisar. Por lo general:

- La aprobación se realiza de forma colectiva en una asamblea.
- Las revisiones requieren discusión y acuerdo por parte del grupo.

Esto refuerza la idea de que las normas son de propiedad colectiva y pueden evolucionar a través de procesos democráticos.

3.4 Gestión financiera

La gestión financiera en una cooperativa escolar tiene un claro propósito educativo. El objetivo no es maximizar las ganancias, sino aprender a administrar los recursos compartidos de manera responsable, transparente y democrática. Todas las decisiones financieras deben ser sencillas, comprensibles para los estudiantes y supervisadas colectivamente.

Desde el principio, es importante que los estudiantes comprendan que el dinero pertenece a la cooperativa en su conjunto y debe utilizarse de acuerdo con sus objetivos y valores.

Fondos iniciales y fuentes de ingresos

Para comenzar su actividad, la cooperativa podría necesitar una pequeña cantidad de financiación inicial. La normativa debería aclarar cómo se obtienen y gestionan estos fondos. Entre las posibles fuentes se incluyen:

- Pequeñas contribuciones voluntarias de los miembros
- Apoyo de la escuela o institución educativa.
- Actividades de recaudación de fondos organizadas por la cooperativa.
- Ingresos generados a través de la actividad de la cooperativa

Todas las fuentes de ingresos deben acordarse de forma colectiva y registrarse claramente, reforzando así la transparencia y la responsabilidad compartida.





Reglas sobre el uso del dinero y los gastos

La cooperativa debe acordar reglas básicas que rijan el uso del dinero. Estas reglas ayudan a evitar malentendidos y promueven la toma de decisiones responsables. Pueden incluir:

- ¿Qué tipos de gastos están permitidos?
- ¿Quién está autorizado a realizar pagos?
- Cuando se requiere aprobación colectiva para el gasto

Incluso los acuerdos más sencillos ayudan a los estudiantes a comprender la planificación, la priorización y la responsabilidad.

Control económico y transparencia

Deben establecerse procedimientos de control económico claros y sencillos. No tienen por qué ser complejos, pero deben permitir que todos los miembros comprendan la situación financiera de la cooperativa. Algunas prácticas comunes incluyen:

- Mantener un registro básico de ingresos y gastos.
- Guardar recibos o comprobantes de transacciones
- Presentar actualizaciones financieras periódicas al grupo.

El tesorero es responsable de llevar la contabilidad, pero la información financiera siempre debe compartirse con todos los miembros. Esto refuerza la confianza y la supervisión colectiva.

Conciencia presupuestaria

Si bien la elaboración detallada del presupuesto pertenece a la fase de gestión, los estudiantes deben desarrollar conocimientos básicos sobre presupuesto durante la etapa de planificación. Esto significa tener una idea general de:

- Costes previstos relacionados con la actividad
- Posibles fuentes de ingresos
- La necesidad de equilibrar ingresos y gastos

Esto ayuda a los estudiantes a relacionar las decisiones económicas con la viabilidad de su proyecto.



Uso de excedentes o ganancias

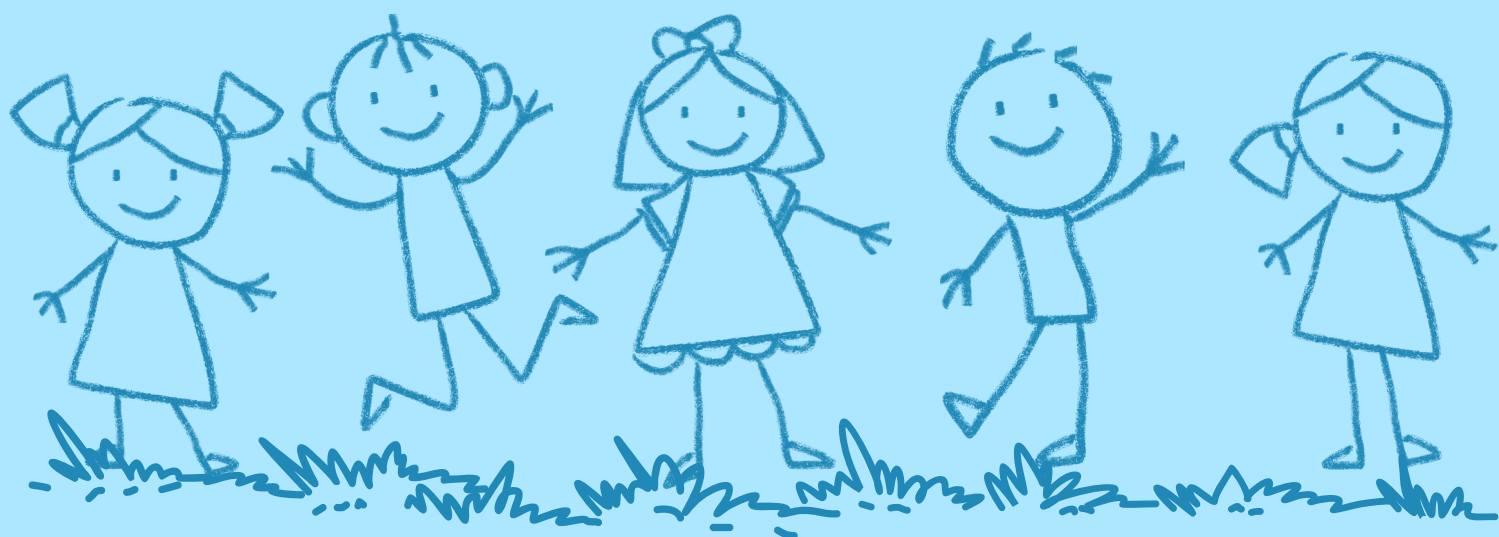
Si la cooperativa genera un excedente, su uso debe decidirse democráticamente. El reglamento debe aclarar que las ganancias no se distribuyen individualmente, sino que se utilizan de acuerdo con los valores cooperativos. Entre los posibles usos se incluyen:

- Reinvertir en la actividad de la cooperativa
- Apoyar iniciativas educativas, sociales o comunitarias.
- Ahorro para proyectos futuros

Este debate ayuda a los estudiantes a comprender la función social de las empresas cooperativas y el comportamiento económico responsable.

La gestión financiera siempre debe ir acompañada de reflexión. Los errores o las dificultades forman parte del proceso de aprendizaje y deben analizarse de forma colectiva. El objetivo es fomentar la responsabilidad, la honestidad y la confianza en la gestión de los recursos compartidos.

Al abordar la gestión financiera de esta manera, los estudiantes adquieren habilidades económicas prácticas al tiempo que refuerzan los valores democráticos y el compromiso colectivo.





4. ¿Cómo gestionar una cooperativa escolar?





4. ¿Cómo gestionar una cooperativa escolar?

Gestionar una cooperativa escolar implica convertir ideas en acciones organizadas, trabajando en conjunto. Una vez establecida la cooperativa, el verdadero reto es mantenerla activa, justa y eficaz. Una buena gestión no significa actuar como una empresa ni copiar estructuras adultas. Se trata, más bien, de crear un sistema sencillo que ayude a los estudiantes a planificar, comunicarse, evaluar el progreso y aprender de la experiencia.

Una cooperativa bien gestionada suele tener:

- Objetivos claros que todos comprendan
- Un plan realista de tareas y plazos
- Momentos regulares para comprobar qué funciona y qué no.
- Comunicación sencilla que hace visible la cooperativa.
- Una evaluación que tenga en cuenta los resultados y el trabajo en equipo, no solo el dinero.

4.1 Planificación y seguimiento de las actividades

Objetivos de cooperación

La cooperativa debe iniciar cada ciclo con un conjunto limitado de objetivos. Estos objetivos deben ser prácticos y estar vinculados a las necesidades reales de la escuela o la comunidad. Pueden estar relacionados con las actividades de la cooperativa (producto o servicio) y también con los objetivos de aprendizaje (habilidades y participación).

CARACTERÍSTICAS DE LOS OBJETIVOS

Característica	Qué significa	Preguntas orientadoras	Ejemplo (cooperativa estudiantil)
Claro	El objetivo es fácil de entender y establece con exactitud lo que se debe lograr.	¿Todos los miembros comprenden qué significa el éxito? ¿El objetivo está expresado en un lenguaje sencillo?	“Crear un huerto escolar gestionado por los miembros de la cooperativa.”

CARACTERÍSTICAS DE LOS OBJETIVOS

Característica	Qué significa	Preguntas orientadoras	Ejemplo (cooperativa estudiantil)
Medible	Es posible verificar si se ha alcanzado el objetivo.	¿Cómo sabremos si lo hemos logrado? ¿Qué pruebas demostrarán el progreso o la finalización del proyecto?	“Vender 100 plantas cultivadas en el huerto escolar antes de que finalice el trimestre.”
Realista	El objetivo se ajusta al tiempo disponible, a los recursos y al contexto escolar.	¿Tenemos el tiempo, los materiales y las habilidades necesarias? ¿Es factible para los estudiantes?	“Organizar dos eventos de venta de plantas durante el año escolar.”
Importante	El objetivo respalda el propósito educativo y cooperativo.	¿Contribuye esto al aprendizaje, la cooperación o el beneficio de la comunidad?	“Fomentar la conciencia ambiental a través de actividades de jardinería cooperativa.”
Con plazos definidos	El objetivo tiene un plazo o fecha límite claro.	¿Para cuándo debería lograrse esto? ¿Están definidos los hitos?	“Prepare la zona del jardín antes de finales de octubre.”
Factible de evaluar	El progreso se puede supervisar utilizando herramientas sencillas y adecuadas para los estudiantes.	¿Pueden los estudiantes hacer un seguimiento de su propio progreso? ¿Es fácil recopilar los indicadores?	“Mantengan un registro compartido de siembra y ventas.”



Los objetivos deben acordarse en una asamblea o reunión de grupo para que se conviertan en compromisos compartidos y no en ideas de una sola persona.

Plan de actividades

Tras definir los objetivos, los alumnos deberán elaborar un plan de actividades que responda a tres preguntas: qué, quién y cuándo. Cada actividad planificada deberá contribuir claramente a uno o más objetivos cooperativos.

Un programa sencillo de actividades puede incluir:

- Actividades a realizar (investigación, producción, presupuestación, ventas, comunicación, elaboración de informes)
- Estudiantes o equipos responsables (según los roles ya asignados)
- Plazos y objetivos (semanales o quincenales)
- Recursos necesarios (espacio, materiales, autorizaciones, presupuesto reducido)
- Resultados o productos esperados (por ejemplo, artículos producidos, eventos organizados, materiales creados)
- Acciones priorizadas (las tareas más importantes primero)

Para que sea adecuado para los jóvenes, el plan debe ser breve y visual. Se puede organizar en:

- listas de acciones semanales
- un calendario simple
- un “cronograma” básico con 4-6 hitos

Es útil añadir un margen para imprevistos (exámenes, eventos escolares, retrasos). La cooperativa debe evitar la planificación excesiva y centrarse en los siguientes pasos realistas.

Cuando sea necesario, el plan deberá indicar los momentos en que se requiera el apoyo del profesorado o del centro escolar (autorizaciones, compras, logística).





Seguimiento periódico y progreso

El seguimiento implica comprobar el progreso mientras las actividades están en marcha, de modo que la cooperativa pueda adaptarse en lugar de descubrir los problemas demasiado tarde.

Una rutina de monitoreo sencilla podría incluir:

1. Controles periódicos (de 10 a 20 minutos, semanales o quincenales)
2. Un breve repaso de: lo que planeamos hacer; lo que hemos completado; lo que está retrasado y por qué; qué apoyo se necesita.
3. Actualizaciones del cronograma de actividades (reasignación de tareas, modificación de plazos, simplificación de actividades si es necesario).

Durante el seguimiento, los estudiantes deben revisar un pequeño conjunto de elementos clave:

Progreso de las actividades planificadas (completadas, en curso, retrasadas)

Respeto de plazos y objetivos

Distribución de tareas y nivel de participación de los miembros

Disponibilidad de recursos (materiales, espacio, presupuesto)

Calidad del trabajo o productos en curso

Dificultades o riesgos identificados

Necesidad de apoyo de los profesores o de la escuela.

Para que el seguimiento sea práctico, los estudiantes pueden utilizar herramientas sencillas:

- una lista de tareas compartida
- notas breves de la reunión
- un tablero de progreso con tres columnas: Por hacer, En progreso, Hecho

El seguimiento también debe incluir una rápida evaluación del ambiente cooperativo: participación, equidad, motivación y comunicación. Esto es importante porque una cooperativa no es solo una cuestión de tareas. También tiene que ver con las personas que trabajan juntas.



4.2 Comunicación y promoción

Público objetivo

La comunicación es fundamental para garantizar la visibilidad, la confianza y la participación. La cooperativa debe identificar a su público objetivo y adaptar sus mensajes a cada uno de ellos. Para cada público, los estudiantes también deben aclarar el propósito de la comunicación (informar, invitar a la participación, promocionar productos o crear alianzas).

Público objetivo típico:

- **Estudiantes: miembros potenciales, clientes o participantes**
- **Docentes y personal escolar: apoyo, autorizaciones, tutoría**
- **Familias: credibilidad, participación en eventos, pequeñas compras**
- **Comunidad local (si procede): socios locales, organizaciones juveniles, pequeñas empresas, municipio**
- **Comunidad del proyecto: socios, partes interesadas de Erasmus+, redes juveniles**

Cada público objetivo necesita una respuesta clara a la pregunta:

¿Qué hace esta cooperativa y por qué debería interesarme?

Canales de comunicación

Los mejores canales son aquellos que los estudiantes pueden gestionar de forma fácil y constante. Es mejor hacer pocas cosas bien que intentar abarcarlo todo.

Una combinación de comunicación equilibrada puede incluir:

- Carteles y folletos dentro de la escuela (imágenes sencillas, código QR si es posible).
- Redes sociales (publicaciones cortas, historias, reels, mini-entrevistas, detrás de cámaras)
- Página web o boletín informativo del colegio (un artículo breve en las etapas clave)
- Eventos escolares (un stand, una breve presentación, una actividad de muestra)
- Comunicación directa (visitas a las aulas, invitaciones entre compañeros)





Es útil crear un pequeño plan de comunicación con:

- Mensajes clave (lo que representa la cooperativa)
- Un calendario de contenidos sencillo (qué publicamos y cuándo)
- Un estilo compartido (mismo logotipo, colores, tono)
- Roles claros (quién escribe, quién diseña, quién publica, quién toma las fotos)

La comunicación debe ser honesta y estar liderada por los jóvenes. La gente responde mejor cuando ve a estudiantes reales explicando acciones reales, en lugar de textos promocionales genéricos.

Impacto y éxito

Medir la comunicación no tiene por qué ser complicado. Los estudiantes pueden monitorear algunos indicadores sencillos:

- Número de personas alcanzadas en línea (visualizaciones, me gusta, comentarios, compartidos)
- Número de nuevos participantes o miembros después de una campaña
- Participación e interacciones en eventos
- Comentarios recibidos (mensajes, comentarios breves, encuestas rápidas)
- Número de asociaciones u ofertas de apoyo generadas

Es útil vincular los resultados de la comunicación con los objetivos. Por ejemplo, si el objetivo es involucrar a 30 estudiantes en una actividad, la comunicación debe evaluarse en función de la participación, no solo de los "me gusta".





4.3 Evaluación y reflexión

Indicadores de desempeño

La evaluación debe abarcar tanto los resultados como el funcionamiento de la cooperativa. Una cooperativa escolar tiene éxito cuando ofrece valor añadido y fomenta habilidades, responsabilidad e inclusión.

Una serie de indicadores prácticos pueden agruparse en cuatro áreas:

1. Resultados de la actividad
 - Número de actividades completadas
 - Calidad del producto o servicio (basada en comentarios sencillos)
 - Entrega puntual (cumplimiento de plazos)
2. Participación e inclusión
 - Número de miembros activos y participación en reuniones
 - Rotación de roles (no siempre las mismas personas hacen todo)
 - Nivel de participación en la toma de decisiones
 - Equidad y respeto dentro del equipo
3. Aprendizaje y habilidades
 - Mejora autoevaluada en trabajo en equipo, planificación y comunicación.
 - Capacidad para resolver problemas y gestionar conflictos menores.
 - Confianza para hablar, presentar, negociar y organizar.
4. Sostenibilidad financiera (si la cooperativa vende productos o servicios)
 - Balance presupuestario básico (ingresos frente a gastos)
 - Transparencia de las decisiones relativas al gasto
 - Control adecuado de ingresos y gastos

Los indicadores deben ser sencillos y visibles. El objetivo es el aprendizaje y la mejora, no la burocracia.





Reflexión y lecciones aprendidas

La reflexión debe planificarse, no dejarse para el final cuando todos estén cansados.

Los mejores momentos para reflexionar son:

- después de un evento o día de ventas
- después de una campaña
- al final de un ciclo mensual
- al final del ciclo cooperativo (semestre o año escolar)

Un método útil de reflexión es discutir:

- ¿Qué salió bien y por qué?
- ¿Qué no salió según lo planeado y por qué?
- Lo que aprendimos sobre el trabajo en equipo
- ¿Qué haríamos diferente la próxima vez?

Los estudiantes pueden recopilar reflexiones a través de:

- breves debates en grupo
- miniencuestas anónimas
- notas de aprendizaje personal
- breves comprobaciones de “una sola palabra” al final de las reuniones

Mejora continua y sostenibilidad

La cooperativa debe entender la evaluación como una herramienta para mejorar el siguiente ciclo. Las mejoras pueden ser prácticas y concretas, por ejemplo:

- simplificar el plan de actividades para centrarse en menos prioridades
- clarificar los roles y responsabilidades con antelación
- mejorar la dinamización de las reuniones para que participen más estudiantes
- establecer normas internas más claras sobre comunicación y plazos
- reforzar la difusión planificando los contenidos con antelación
- mejorar la gestión presupuestaria y la transparencia en los gastos
- incorporar pequeñas sesiones formativas (por ejemplo, cómo planificar, cómo presentar, cómo gestionar conflictos)

Lo más importante es construir una cultura en la que equivocarse sea algo normal y el aprendizaje se comparta. Esto ayuda a que la cooperativa se mantenga en el tiempo y hace que los nuevos miembros se sientan bienvenidos.





5. Materiales complementarios





5. Materiales complementarios

Este capítulo ofrece plantillas listas para usar que permiten crear y gestionar una cooperativa escolar. Las plantillas están diseñadas para que los estudiantes las completen con el apoyo del profesor y las revisen periódicamente.

Flujo de trabajo sugerido

PASO 1	Elegir la actividad de la cooperativa (producto o servicio) y acordar su propósito.
PASO 2	Redactar los Estatutos y aprobarlos en la Asamblea General.
PASO 3	Elaborar los planes de Marketing, RRHH, Producción y Presupuesto (primera versión).
PASO 4	Realizar una revisión breve al menos una vez al mes y actualizar los planes cuando sea necesario.

Nota para el profesorado: Mantén cada plan breve y realista. Si algún apartado no es relevante para la actividad de tu centro, escribe "No aplicable" y explica el motivo en una frase.



5.1 Plantilla de estatutos

Esta plantilla ayuda a los estudiantes a definir los fundamentos de su cooperativa, decidiendo colectivamente su identidad, organización y normas.

Los estatutos no deben ser completados únicamente por el profesor. Están diseñados para ser desarrollados mediante el debate y la toma de decisiones democrática, simulando la creación real de una cooperativa.

Objetivo de aprendizaje

Los estudiantes aprenden cómo funcionan las organizaciones democráticas mediante:

- la definición de objetivos comunes,
- el acuerdo sobre las normas,
- la comprensión de las responsabilidades,
- y la práctica de la toma de decisiones colectiva.



Proceso sugerido para el aula

1. Presentar los Estatutos

El profesor explica que los estatutos son el "reglamento" de la cooperativa y abre un debate sobre por qué las organizaciones necesitan normas acordadas entre todos.

2. Trabajar sección por sección

Se revisa cada parte de la plantilla (identidad, afiliación, gobernanza, finanzas). El grupo debate las opciones, aporta ideas y toma decisiones conjuntas mediante el debate o el trabajo en pequeños grupos.

3. Toma de decisiones colectiva

Las decisiones se aprueban de forma democrática (por votación o consenso) para reforzar la participación y la responsabilidad compartida.

4. Redactar y aprobar

El grupo completa la plantilla con la orientación del profesorado. Los Estatutos definitivos deben ser aprobados por la Asamblea General antes de comenzar las actividades.

ESTATUTOS

Artículo 1 - Nombre

La cooperativa se llama: _____

Artículo 2 - Domicilio social

La cooperativa opera en (escuela / dirección): _____

Artículo 3 - Objeto y actividad

El propósito de la cooperativa es: _____

Actividad principal (producto/servicio): _____

Artículo 4 - Duración

La cooperativa se establece para el año escolar: _____ y puede renovarse por decisión de la Asamblea.

Artículo 5 - Miembros

Los miembros son estudiantes de: _____

Regla de admisión (cómo unirse): _____

Artículo 6 - Derechos y deberes

Los miembros tienen derecho a participar y votar en la Asamblea y el deber de:

- Asistir a las reuniones acordadas
- Completar las tareas asignadas
- Respetar las normas de seguridad y del colegio. Deberes adicionales (opcionales): _____

Artículo 7 - Contribuciones

Cuota de membresía / participación (si se utiliza): _____ EUR.

Normas para la gestión de las contribuciones (reembolso o no, cuándo): _____

ESTATUTOS

Artículo 8 – Órganos de gobierno

La cooperativa se rige por:

- A) Asamblea General (todos los miembros)
- B) Consejo de Gobierno (miembros electos)

Artículo 9 – Funciones del Consejo de Gobierno

Roles y nombres:

Presidente/a: _____

Secretario/a: _____

Tesorero/a: _____

Otros roles (opcional): _____

Otros roles (opcional): _____

Otros roles (opcional): _____

Otros roles (opcional): _____

Artículo 10 – Reuniones y votaciones

Las reuniones de la asamblea se realizan: (semanalmente / mensualmente / otro) _____

Regla de quórum: _____

Regla de votación: (mayoría simple / mayoría de 2/3) _____

Regla de desempate (si fuera necesaria): _____

Artículo 11 – Registros y excedentes

La cooperativa lleva un registro básico de ingresos y gastos.

Frecuencia de presentación de informes (p. ej., mensual): _____

Uso del excedente (elija uno):

☐ reinvertir en actividad cooperativa

☐ donar a una causa escolar/comunitaria

☐ reserva para el próximo año escolar

Regla adicional (opcional): _____

Artículo 12 – Disolución

Si la cooperativa se disuelve, los fondos y materiales restantes se gestionarán de la siguiente manera: (p. ej., donados al centro, almacenados, devueltos) _____



5.2 Plantilla de plan de marketing

Estas plantillas guían a los estudiantes en la creación de un plan de marketing sencillo y práctico para su cooperativa. En lugar de considerar el marketing únicamente como publicidad, los estudiantes aprenden a definir su oferta, comprender a su público objetivo, planificar acciones de comunicación y evaluar los resultados.

Las plantillas deben completarse progresivamente a medida que la cooperativa se desarrolla. Están diseñadas para fomentar el debate, el trabajo en equipo y la toma de decisiones, ayudando a los estudiantes a conectar ideas con acciones concretas.

Objetivo de aprendizaje

Los estudiantes aprenden a:

- definir el valor de su producto o servicio,
- comprender quién es su público y qué los motiva,
- planificar actividades de promoción realistas,
- analizar la competencia,
- y evaluar los resultados utilizando indicadores sencillos.

Proceso sugerido para el aula

1. Empezar con la oferta de la cooperativa

El alumnado clarifica primero qué ofrece y por qué tiene valor. Esto se convierte en el punto de referencia para todas las decisiones posteriores y solo debería cambiar si la cooperativa modifica su producto o servicio.

2. Identificar el público objetivo

Se guía al alumnado para que reflexione sobre a quién quiere llegar, qué necesidades o intereses tiene ese público y cómo debe adaptarse la comunicación. Se recomienda trabajar con ejemplos concretos en lugar de suposiciones generales.

3. Analizar las alternativas y la competencia

El alumnado explora productos o iniciativas similares dentro y fuera del centro. El objetivo no es la competencia en sí, sino comprender cómo su cooperativa puede diferenciarse o resultar más atractiva.



4. Planificar las acciones de promoción

Con ayuda del calendario de 4 semanas, el alumnado organiza las actividades de marketing definiendo acciones, canales, plazos y responsabilidades. Las revisiones semanales periódicas ayudan a ajustar el plan en función de lo que funciona.

5. Medir los resultados (KPI)

El alumnado selecciona indicadores sencillos (por ejemplo, número de ventas, visitas, interacciones, opiniones recibidas) y los revisa periódicamente para mejorar sus estrategias de comunicación.



PLAN DE MARKETING

OFERTA Y VALOR

¿Qué ofrecemos (producto/servicio)?	
¿Qué problema resuelve / qué beneficio aporta?	
¿Qué nos hace diferentes?	
Elementos básicos de la marca (nombre, eslogan, colores)	

PÚBLICO OBJETIVO Y NECESIDADES

Audiencia	Necesidades / motivación	Cómo llegamos a ellos
Primaria (por ejemplo, estudiantes)		
Secundaria (por ejemplo, profesores)		
Padres / comunidad (opcional)		

PLAN DE MARKETING

ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA		
Competencia / alternativa	Puntos fuertes	Cómo respondemos
Dentro del centro		
Fuera del centro		

PLAN DE PROMOCIÓN

Semana	Mensaje clave	Canal	Acción	Rol de responsabilidad
Semana 1				
Semana 2				
Semana 3				
Semana 4				

PLAN DE MARKETING

INDICADORES CLAVE DE RENDIMIENTO (KPI)

Indicadores clave de rendimiento (KPI)	Objetivo	Cómo se mide	Fecha de revisión
Número de ventas/pedidos			
Cientes habituales			
Satisfacción del cliente (1-5)			
Inscripciones a eventos			
Alcance en redes sociales (si se utiliza)			



5.3 Plantilla de plan de RRHH

Estas plantillas ayudan a los estudiantes a organizar el funcionamiento de su cooperativa como equipo. El Plan de Recursos Humanos facilita la distribución de roles, la clarificación de responsabilidades, el desarrollo de habilidades y la reflexión sobre el trabajo en equipo.

Las plantillas deben completarse de forma colaborativa y revisarse periódicamente a medida que la cooperativa evoluciona.

Objetivo de aprendizaje

Los estudiantes aprenden a:

- organizar el trabajo en equipo a través de roles y responsabilidades claros,
- comprender la responsabilidad y la colaboración,
- desarrollar habilidades a través del aprendizaje entre pares y la capacitación,
- reflexionar sobre el desempeño individual y grupal,
- y mejorar la cooperación mediante una retroalimentación estructurada.

Proceso sugerido para el aula

1. Definir roles y responsabilidades

El alumnado identifica los roles necesarios para la cooperativa y asigna las tareas principales, el tiempo estimado y las habilidades requeridas. Se recomienda la rotación de roles para que todos los estudiantes experimenten distintas responsabilidades.

2. Clarificar responsabilidades con la matriz RACI

Presenta el modelo RACI (Responsable, Aprobador, Consultado, Informado) para ayudar al alumnado a entender cómo se reparten las tareas. La matriz se completa de forma conjunta para evitar confusiones durante el funcionamiento diario.

3. Planificar las revisiones del trabajo en equipo

Se utiliza la rúbrica de revisión en los momentos acordados (por ejemplo, mensualmente o al final de un ciclo de proyecto). El alumnado practica la retroalimentación entre iguales y la autorreflexión, con el foco puesto en la mejora y no en la evaluación.

4. Organizar la formación interna

El alumnado identifica las habilidades que necesita y planifica actividades formativas sencillas o de acogida, especialmente cuando cambian los roles. La formación puede ser impartida por los propios estudiantes para reforzar la cooperación y el aprendizaje compartido.

PLAN DE RECURSOS HUMANOS

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES			
Rol	Tareas clave (máximo 5)	Tiempo estimado por semana	Habilidades necesarias / formación
President/a o Coordinador/a			
Tesorero/a			
Secretario/a			
Responsable de marketing			
Responsable de producción			
Responsable de ventas / atención al cliente			
Responsable de calidad y seguridad			

RACI

Tarea	Presidente/a	Tesorero/a	Marketing	Producción	Profesor/a (apoyo)
Compra de materiales					
Elaboración / producción					
Publicación de promociones					
Ventas / prestación del servicio					
Contabilidad					
Control de calidad y seguridad					

PLAN DE RECURSOS HUMANOS

TRABAJO EN EQUIPO Y EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO			
Criterios	1 (necesita mejoras)	3 (bien)	5 (excelente)
Fiabilidad (cumplir con los plazos de entrega)			
Trabajo en equipo (ayudar a los demás, ser respetuoso)			
Calidad del trabajo			
Comunicación			
Resolución de problemas			

PLAN DE RECURSOS HUMANOS

PLAN DE FORMACIÓN INTERNA			
Tema / habilidad	Por qué es necesario	Cómo se imparte (demostración / acompañamiento / guía breve)	Fecha y formador/a
Normas de seguridad			
Comunicación básica con clientes			
Nociones básicas de contabilidad			
Procedimiento de control de calidad			
Uso de equipos y herramientas			



5.4 Plantilla de plan de producción

Estas plantillas ayudan a los estudiantes a organizar la producción y entrega del producto o servicio de su cooperativa. El Plan de Producción facilita la planificación de recursos, la definición de procesos de trabajo, la garantía de calidad y el mantenimiento de condiciones laborales seguras.

Las plantillas ayudan a los estudiantes a transformar ideas en acciones organizadas, al tiempo que comprenden cómo la planificación mejora la eficiencia y la fiabilidad.

Objetivo de aprendizaje

Los estudiantes aprenden a:

- planificar los recursos necesarios para la producción o la prestación del servicio,
- organizar el trabajo por fases,
- gestionar proveedores y materiales de forma responsable,
- definir y mantener estándares de calidad,
- y reconocer los requisitos de seguridad y responsabilidad.

Proceso sugerido para el aula

1. Identificar los recursos

El alumnado elabora una lista de los espacios, materiales y equipos necesarios y decide cómo se organizarán y almacenarán. Esto ayuda a preparar la producción y a evitar interrupciones.

2. Definir el proceso de producción

Se guía al alumnado para que describa el flujo de trabajo paso a paso, asignando responsabilidades y estimando los tiempos. Se recomienda reflexionar sobre cómo hacer el proceso más eficiente y uniforme.

3. Organizar proveedores y compras

Los estudiantes recopilan información sobre proveedores y comparan opciones. Esta actividad conecta las decisiones de producción con el presupuesto y la planificación.

4. Establecer criterios de calidad

El alumnado define qué significa la calidad en su producto o servicio y acuerda controles sencillos que aplicará de forma regular. Este paso sirve para promover la responsabilidad y la mejora continua.

5. Revisar la seguridad y los permisos

Antes de comenzar las actividades, el alumnado identifica las normas de seguridad, los permisos necesarios y las personas responsables. Esta sección debe actualizarse siempre que cambien las actividades o los materiales utilizados.

PLAN DE PRODUCCIÓN

RECURSOS NECESARIOS			
Tipo de recurso	Artículo	Cantidad	Dónde se almacena / utiliza
Espacio			
Equipo / herramientas			
Materiales			
Embalaje (si lo hubiera)			

PLAN DE PRODUCCIÓN

PASOS DEL PROCESO				
Paso	Descripción	Tiempo necesario	Rol de responsabilidad	Control de calidad (sí/no + qué)
1				
2				
3				
4				
5				
6				

PLAN DE PRODUCCIÓN

LISTA DE PROVEEDORES

[illegible]

PLAN DE PRODUCCIÓN

GESTIÓN DE CALIDAD E INCIDENCIAS	
Criterios de calidad	Cómo lo comprobamos
Antes de que comience la producción /el servicio.	
Durante la producción/servicio	
Antes de la venta/entrega	
Si se detecta algún problema (reparación / reembolso / reemplazo)	

PLAN DE PRODUCCIÓN

SEGURIDAD Y PERMISOS	
Requisito	Detalles
Se requiere aprobación del centro educativo (Sí/No)	
¿Se requiere supervisión? (Sí/No)	
Normas de seguridad (lista breve)	
Normas de almacenamiento e higiene (si procede)	



5.4 Plantilla de plan presupuestario

Estas plantillas ayudan a los estudiantes a comprender cómo su cooperativa administra el dinero de manera responsable. El Plan Financiero facilita la estimación de costos, la identificación de fuentes de financiación, la planificación de ingresos y el seguimiento del flujo de efectivo de forma sencilla y transparente.

Las plantillas deben completarse progresivamente y actualizarse a medida que se disponga de datos reales. Permiten a los estudiantes relacionar las decisiones económicas con valores cooperativos como la responsabilidad, la transparencia y la sostenibilidad.

Objetivo de aprendizaje

Los estudiantes aprenden a:

- identificar y estimar los costos,
- explorar diferentes opciones de financiación,
- pronosticar los ingresos de manera realista,
- monitorear el flujo de efectivo a lo largo del tiempo,
- y tomar decisiones colectivas sobre el uso del excedente.

Proceso sugerido para el aula

1. Estimar los costes

Identificar costes iniciales y recurrentes y ver cómo influyen en los precios. Actualizar la tabla cuando se conozcan los costes reales.

2. Identificar las fuentes de financiación

Explorar cómo obtener los recursos iniciales (aportaciones, apoyo del centro, patrocinio). Debatir las condiciones de cada fuente.

3. Prever los ingresos

Elaborar escenarios pesimista, realista y optimista para entender la incertidumbre y calcular el mínimo necesario para cubrir costes.

4. Seguimiento mensual del flujo de caja

Registrar ingresos y gastos regularmente y revisar la tabla periódicamente para apoyar la toma de decisiones.

5. Decidir el uso del excedente

Acordar cómo se utilizará el posible excedente: reinversión, beneficio compartido o reservas futuras.

RESUMEN DE COSTES

Tipo de coste	Artículo	Cantidad	Coste por unidad (EUR)	Total (EUR)
Costes iniciales (pago único)				
Costes recurrentes (mensuales / semanales)				

PLAN PRESUPUESTARIO

FUENTES DE FINANCIACIÓN			
Fuente	Importe (EUR)	Condiciones (si las hubiera)	¿Confirmado? (Sí/No)
Aportaciones / participaciones de los miembros			
Apoyo escolar			
Eventos de recaudación de fondos			
Patrocinio / donación			
Otro			

PLAN PRESUPUESTARIO

PRONÓSTICO DE INGRESOS

Escenario	Precio (EUR)	Unidades por semana	Semanas	Previsión de ingresos (EUR)
Pesimista				
Realista				
Optimista				

SEGUIMIENTO MENSUAL DE EFECTIVO

Mes	Efectivo inicial (EUR)	Ingresos (EUR)	Gastos (EUR)	Efectivo al cierre (EUR)
1				
2				
3				
4				
5				
6				

PLAN PRESUPUESTARIO

SUPERÁVIT Y RESERVAS	
Reinvertir en materiales / equipos para la cooperativa.	
Reservar para el próximo año escolar o el próximo ciclo.	
Donar a una causa escolar o comunitaria.	
Otro:	

Fecha de decisión: _____

Aprobado por (la Asamblea): _____



Las plantillas que se presentan en esta sección están diseñadas como herramientas prácticas para ayudar a los estudiantes a organizar y gestionar su cooperativa de forma estructurada. Al completarlas paso a paso, los estudiantes transforman sus ideas en planes concretos y desarrollan habilidades clave como el trabajo en equipo, la responsabilidad, la planificación y la toma de decisiones.

Se anima a los docentes a adaptar el proceso a su contexto de aula, permitiendo que los estudiantes participen activamente en la configuración de su cooperativa. El objetivo no es solo completar los documentos, sino utilizarlos como herramientas de aprendizaje que fomenten la reflexión, la colaboración y la mejora continua a lo largo de la experiencia cooperativa.





6. Análisis de riesgos





6. Análisis de riesgos

A menudo, el término "riesgo" suena como algo que hay que evitar a toda costa, pero en el mundo del emprendimiento social, es simplemente el precio a pagar para hacer algo significativo. No se puede dirigir una cooperativa escolar sin enfrentarse a riesgos, pero sí se puede dirigir sin caos. Esta sección está diseñada para ayudar a tu equipo a pasar de una mentalidad de "preocupación" a una de "planificación profesional".

Al anticiparnos a los posibles problemas, nos aseguramos de que los desafíos inesperados no paralicen la cooperativa. Para ello, utilizamos un marco estructurado denominado Modelo de Narrativas de Impacto (NOI, por sus siglas en inglés). Este modelo se centra en las historias que subyacen a los datos, ayudándonos a comprender las cadenas causales —los "porqués" y los "cómos"— de los posibles problemas.

Modelo NOI

El modelo NOI no es una tarea que se realiza una sola vez; es un ciclo continuo de cuatro pasos que mantiene el proyecto estable y resiliente:

- **Identificación:** definimos claramente el riesgo identificando el evento "desencadenante" y redactando la consecuencia como un titular de periódico impactante.
- **Análisis:** evaluamos el riesgo mediante una matriz de valoración para determinar la probabilidad de que ocurra y la gravedad de su impacto.
- **Mitigación:** construimos una red de seguridad con acciones preventivas para evitar los riesgos antes de que se produzcan y planes de contingencia para afrontarlos si ocurren.
- **Seguimiento:** revisamos periódicamente el "Registro de riesgos" para comprobar si algún riesgo ha cambiado, asegurándonos de que nuestra "fotografía" de la salud de la cooperativa esté siempre actualizada.

Tanto si miramos hacia dentro, a las tensiones internas del equipo, como hacia fuera, a las amenazas externas al centro, el siguiente proceso te dará las herramientas para navegar con confianza el barco de tu cooperativa.



6.1 Etapa 1 – Identificación de riesgos (NOI)

El primer paso del modelo NOI es la Identificación, en la que definimos claramente los posibles riesgos a los que se enfrenta la cooperativa. En el marco NOI, las preocupaciones vagas no son útiles; necesitamos ser específicos para poder actuar. Los clasificamos en riesgos internos (lo que ocurre dentro del equipo) y riesgos externos (lo que ocurre fuera de nuestro entorno).

La técnica de identificación en dos pasos

Para identificar riesgos de forma profesional, el modelo NOI utiliza un proceso en dos pasos para pasar de una "intuición" a un enunciado claro:

1	Identifica el desencadenante:	Identifica el evento específico que causa el problema (por ejemplo, un miembro falta a tres reuniones).
2	Indica el riesgo (La regla del "titular del periódico")	Redacta el riesgo como un titular breve y conciso que describa la consecuencia.

Riesgos internos

El mayor riesgo para una cooperativa escolar no suele ser el dinero ni el mercado, sino el equipo. Probablemente sean amigos, compañeros de clase y socios comerciales a la vez. Es una combinación compleja. Los riesgos internos son las vulnerabilidades que existen dentro del control de la organización.



Principales riesgos internos a tener en cuenta:

En las cooperativas escolares, el "conflicto" rara vez se manifiesta como una discusión a gritos. Normalmente se parece más al silencio. Hay que estar atentos a:

El efecto "escaqueo"	Ocurre cuando algunos miembros sienten que pueden trabajar menos porque "alguien lo compensará". Genera un gran resentimiento entre quienes más se esfuerzan
Ambigüedad de roles	Tensión causada cuando nadie sabe quién es responsable de tareas concretas, como la limpieza o la gestión de las finanzas.
La caída de alumnos por la "crisis de los exámenes"	A diferencia de los empleados profesionales, la motivación de los estudiantes fluctúa con el calendario escolar. Un miembro del equipo puede ser muy productivo en octubre y desaparecer por completo en época de exámenes. Este "conflicto académico" es un riesgo interno predecible.
Pérdida de memoria institucional	El riesgo de perder contraseñas bancarias o accesos a redes sociales cuando un miembro clave termina sus estudios (el riesgo de "¿y si se va?").



Panel de señales de advertencia

Usa este "detector de incendios" para identificar problemas internos:

Señal de advertencia	Lo que probablemente significa
Silencio en el chat grupal	Falta de implicación. Cuando alguien deja de responder o reaccionar a los mensajes, ha dejado de sentirse parte del proyecto.
"Ya lo hago yo"	Pérdida de confianza. Si quien lidera el grupo deja de repartir tareas, está llegando a su límite y el resto del equipo no está aprendiendo.
Los grupitos	Conflicto entre personas. Si el equipo de finanzas solo habla con el de finanzas, o los amigos empiezan a dejar fuera a otros, la cooperativa se está fragmentando.
Las excusas de siempre	"Es que tengo mucho lío con los deberes" suele significar "estoy agobiado" o "esto no me parece importante".



Riesgos externos

Los riesgos externos son las olas que golpean tu barco. No puedes detenerlas, pero puedes aprender a navegarlas. Para una cooperativa escolar, tu "océano" es el entorno del centro educativo y la economía local.

Vulnerabilidades externas más comunes:

El calendario académico	El período de vacaciones, durante el cual clientes y miembros desaparecen durante semanas.
Clima escolar y normativa	Cambios repentinos en las normas del centro, como la prohibición de ciertos productos o nuevos requisitos de seguridad.
Competencia	El mito de la "audiencia cautiva": no olvidemos que competimos con la cafetería del centro y las tiendas del barrio.
Riesgos para la reputación	Un rumor o una publicación desafortunada en redes sociales puede volcar a todo el alumnado en contra de la cooperativa en cuestión de horas.
Proveedores y tecnología	Depender de mayoristas que entregan tarde o del WiFi del centro, que puede fallar justo en medio de una venta.



6.2 Etapa 2 – Análisis de riesgos

Una vez identificados los riesgos como "titulares de periódico", el siguiente paso es determinar cuáles requieren atención prioritaria. No todos los riesgos son iguales: aunque técnicamente es posible que un meteorito caiga sobre el centro, es tremendamente improbable. En cambio, que se acabe la tinta de la impresora justo en el momento de más ventas puede ser casi seguro, pero no pasa de ser una molestia.

Para priorizar estos riesgos de forma estructurada, el modelo NOI utiliza una Matriz de valoración.

Medición del riesgo en dos escalas

Cada riesgo identificado debe ser evaluado utilizando dos escalas específicas:

- **Probabilidad:** ¿Qué tan probable es que ocurra este evento? (Clasificada como Baja, Media o Alta).
- **Gravedad:** Si ocurriera, ¿cuánto daño causaría a las finanzas, la reputación o las operaciones de la cooperativa? (Clasificado como Bajo, Medio, Alto o Extremo).

Matriz de Grado de Riesgo NOI

Al representar gráficamente sus calificaciones de Probabilidad y Gravedad en esta tabla, puede asignar a cada riesgo una "Calificación" de A a N:

	Gravedad			
	Bajo	Medio	Alto	Extremo
Probabilidad				
Bajo	N	D	C	A
Medio	D	C	B	A
Alto	C	B	A	A



Qué significan estas calificaciones para tu programa cooperativo.

A

La "Alerta Roja"

Estos son riesgos críticos que podrían acabar con el proyecto por completo, como la pérdida total de fondos o la pérdida del permiso de la escuela para operar. Debe tomar medidas al respecto de inmediato, incluso antes de comenzar sus actividades.

B

Grave

Estos riesgos requieren un plan sólido durante la ejecución del proyecto, como la renuncia de un miembro clave del equipo o el incumplimiento de un proveedor importante.

do

Moderado

Estos riesgos le costarán tiempo o dinero al equipo, pero no llevarán a la quiebra a la cooperativa. Soluciónelos si su presupuesto y cronograma lo permiten.

D/N

Menor/Nota

Estos son problemas de baja prioridad. Anótelos y obsérvelos para asegurarse de que no empeoren, pero no se preocupe por ellos.





6.3 Etapa 3 – Estrategias de mitigación

La mitigación es el momento en que pasamos de la preocupación a la planificación. En el marco de NOI, no solo intentamos detener los riesgos, sino que construimos un sistema de defensa de dos niveles diseñado para proteger la misión de la cooperativa y a sus miembros.

Los dos pilares de la mitigación

El modelo NOI divide tu esfuerzo en dos tipos distintos de acciones:

Medidas preventivas (30% de su esfuerzo): Son pasos que usted toma ahora mismo para reducir la probabilidad de que ocurra un riesgo.

Ejemplo: Crear una "Regla de dos claves" según la cual dos personas deben dar su aprobación a cualquier gasto superior a 20 dólares para evitar errores financieros.

Medidas de contingencia (70% de su esfuerzo): Estos son los protocolos del "Plan B" que prepara con anticipación para reducir la gravedad (impacto) si el riesgo ocurre de todos modos.

Ejemplo: Reservar el gimnasio de la escuela como lugar alternativo en caso de que la lluvia arruine un día de mercado al aire libre.





Prioridad de acción por grado

No todos los riesgos requieren un plan complejo. Utilice el análisis de la Etapa 2 para decidir cómo distribuir la energía de su equipo:

Calificación	Acción requerida
Grado A	Prioridad: Identificar e implementar de inmediato tanto acciones preventivas como de contingencia.
Grado B	En curso: Implementar acciones durante la ejecución del proyecto.
Grado C	Opcional: Calcula el coste de estas tareas y realízalas solo si dispones de fondos o tiempo extra.
Grado D/N	Nota: No es necesario tomar ninguna medida específica a menos que el grado de riesgo aumente posteriormente.

Herramientas prácticas para cooperativas escolares

Para que la mitigación sea atractiva y eficaz, los equipos pueden utilizar estas estrategias específicas:

- **La "Biblia del Traspaso" (Procedimientos Operativos Estándar):** Para combatir la alta rotación de personal, cada puesto debe contar con una guía de una página. Si el Tesorero está ausente, el Presidente debe poder seguir la guía y mantener las operaciones en marcha.
- **El juego del barco:** En lugar de una reunión aburrida, dibuja un barco en una pizarra. Usa notas adhesivas para identificar las "Anclas" (riesgos que te arrastran hacia abajo) y el "Viento" (factores que te impulsan hacia adelante).
- **Planificación de la sucesión:** En enero, elija a los "líderes en formación" o "jóvenes" para que aprendan de los veteranos. Esta fase inicial garantiza la supervivencia de la cooperativa tras su graduación.
- **Fondo de Reserva:** Exigir que el 10% de todas las ganancias se destine a un "Fondo para Imprevistos" para garantizar que un mal mes no lleve a la quiebra al negocio.
- **La tarjeta de comunicación de crisis:** Tenga preparada una declaración escrita de antemano para las redes sociales (por ejemplo, "Estamos investigando el asunto y les informaremos en 24 horas") para evitar el pánico si surge una queja.



6.4 Etapa 4 – Seguimiento de riesgos y el registro de riesgos

La gestión de riesgos no es una tarea que se realiza una sola vez y se olvida; es un proceso continuo que se extiende a lo largo de la vida de la cooperativa. Para mantener la salud del proyecto, es fundamental actualizar periódicamente la evaluación de riesgos a medida que la cooperativa crece y evoluciona.

El registro de riesgos

La herramienta central para el monitoreo es el Registro de Riesgos, un documento dinámico (como una hoja de cálculo de Google o un archivo de Excel) que registra cada riesgo identificado. Según el modelo NOI, su registro debe incluir las siguientes columnas:

Identificación	Un identificador único para cada riesgo (por ejemplo, R1, R2).
Descripción	La declaración del "Titular del periódico" sobre el riesgo
Desencadenantes	Los eventos específicos que provocan que se produzca el riesgo
Impacto	¿Qué ocurre específicamente con el proyecto si se materializa el riesgo (por ejemplo, "Retraso en el lanzamiento de 2 semanas")?
Calificación	Probabilidad (L), gravedad (S) y calificación final (A/B/C/D)
Medidas de mitigación	Sus planes específicos de prevención y contingencia
Dueño	La persona o función específica responsable (por ejemplo, "Tesorero", no solo "El equipo").
Cronología	Cuando se deban completar las acciones de mitigación



Gestionar su registro

- Responsabilidad: La Junta Directiva y el profesor mentor deberán completar la primera versión; posteriormente, cada responsable gestionará los riesgos que se le hayan asignado.
- Frecuencia: Las actualizaciones deben realizarse cada dos semanas y tomar aproximadamente 15 minutos al final de una reunión.
- Alcance: Manténgalo manejable centrándose en no más de 10 a 15 riesgos activos a la vez.

El ritual de la revisión

El equipo debería establecer una reunión quincenal para revisar el registro. Durante esta reunión, debería preguntar:

- ¿Se ha producido algún factor desencadenante de nuestros riesgos de Grado A?
- ¿Ha cambiado la probabilidad de que exista algún riesgo en función de nuestras acciones?
- El objetivo: Si sus estrategias preventivas están funcionando, un riesgo de grado A debería, con el tiempo, rebajarse a un grado C.

ID	Descripción	Desencadenantes	Calificación	Acción preventiva	Acción de contingencia	Dueño
R1	Pérdida de memoria institucional	El presidente se gradúa; contraseña olvidada.	B	Crea una unidad compartida llamada "Legacy Drive" con todos los guías.	Comuníquese con su asesor académico para restablecer el acceso de administrador.	Secretario
R2	Inventario sin vender (camisetas)	El diseño no es popular; el precio es demasiado alto.	C	Realizar una encuesta entre los estudiantes sobre el diseño antes de la impresión.	Realiza una "Venta relámpago" con un 50% de descuento para recuperar los costos.	Equipo de ventas

REGISTRO DE RIESGOS

[illegible]





Conclusión





Conclusión

El modelo cooperativo escolar demuestra cómo la educación puede ir más allá de los enfoques didácticos tradicionales al otorgar a los estudiantes un papel activo como participantes, responsables de la toma de decisiones y creadores de sus propias experiencias de aprendizaje. Mediante la creación y gestión de cooperativas escolares, el aprendizaje se convierte en un proceso dinámico que conecta el conocimiento con la práctica, la responsabilidad con la autonomía y el desarrollo individual con el logro colectivo.

A lo largo de esta guía, las cooperativas escolares se presentan no solo como iniciativas emprendedoras, sino también como entornos educativos donde los valores democráticos, la colaboración y la responsabilidad social se experimentan de forma concreta y significativa. Al participar en procesos organizativos reales —como la planificación, la toma de decisiones, la resolución de problemas y la evaluación—, los estudiantes desarrollan competencias esenciales tanto para su crecimiento personal como para su futura vida profesional.

Este modelo ofrece a educadores e instituciones un marco práctico y adaptable que puede implementarse en diversos contextos educativos. Su flexibilidad permite a las escuelas ajustar la escala, la estructura y las actividades de la cooperativa según sus necesidades, recursos y sistemas educativos nacionales, manteniendo los principios fundamentales de participación, cooperación y aprendizaje experiencial.

Implementar una cooperativa escolar no está exento de desafíos. Requiere compromiso, orientación y reflexión constante tanto de educadores como de estudiantes. Sin embargo, los beneficios van mucho más allá de la experiencia educativa inmediata, fomentando la iniciativa, la confianza, el pensamiento crítico y un mayor sentido de comunidad dentro del entorno escolar.

En definitiva, las cooperativas escolares representan una oportunidad para alinear la educación con los valores de participación, sostenibilidad e innovación social. Al empoderar a los estudiantes para que aprendan mediante la cooperación y la responsabilidad compartida, las escuelas contribuyen al desarrollo de ciudadanos comprometidos, capaces de construir sociedades más colaborativas y resilientes. Por lo tanto, el Modelo de Cooperativa Estudiantil constituye una invitación para que educadores e instituciones adopten el aprendizaje cooperativo como vía hacia una educación más inclusiva, significativa y orientada al futuro.



**Co-funded by
the European Union**



Better Cooperate

UcoeRM
COOPERATIVAS DE ENSEÑANZA
Región de Murcia

STOWARZYSZENIE
NA RZECZ SPÓŁDZIELNI SOCJALNYCH

Comparative
Research
Network:

EXEOLAB
CREATING SYNERGIES



OPEN UNIVERSITY SUBOTICA
S E R B I A

