



Entrevista

REGIÓN SOSTENIBLE | Domingo 20 de julio de 2025 | 11

E ENTREVISTA. CRISTÓBAL NAVARRO MARSHALL, director ejecutivo del Instituto Nacional de Asociatividad y Cooperativismo (INAC)

“El formato empresarial cooperativo es mucho más compatible con el desarrollo sostenible”

Desde su rol, busca posicionar al cooperativismo como un pilar clave para avanzar hacia un desarrollo más justo, sostenible y descentralizado. En esta entrevista, aborda los desafíos que enfrenta el modelo en Chile, su potencial para responder a las crisis sociales y climáticas, y por qué la asociatividad es hoy más relevante que nunca.



Con más de dos décadas de experiencia en el mundo del cooperativismo, Cristóbal Navarro Marshall ha dedicado su carrera a promover la economía social tanto en Chile como en Argentina. Economista de la Universidad de Chile y magister en Economía Social por la Universidad Nacional de General Sarmiento, ha sido cooperativista, coordinador ejecutivo de federaciones, consultor para organismos internacionales como el PNUD y la Cooperación Italiana, y también docente universitario.

Hoy, además, asume un nuevo desafío: es el primer director ejecutivo del Instituto Nacional de Asociatividad y Cooperativismo (INAC), una instancia que busca consolidar una política pública estable para fortalecer el modelo cooperativo en Chile. Su misión es clara: impulsar el desarrollo de la asociatividad como motor de un crecimiento más justo, sostenido, descentralizado y en armonía con el medio ambiente y las personas.

“El INAC viene a ser la forma institucional que consolida una estrategia para que el Estado de Chile tenga una política pública, una política de Estado. Básicamente, esto significa que, independientemente de la administración de turno o de quién gane las elecciones, las políticas de fomento, que son tan importantes, se sostengan en el tiempo”, señala.

-¿Y por qué cree que se debe promover y fortalecer específicamente un modelo empresarial como las cooperativas?

-Porque estamos convencidos de que el modelo cooperativo, el modelo asociativo con profunda democracia interna de “una persona un voto”, es muy compatible con los grandes desafíos que tiene la humanidad: objetivos sociales, objetivos ambientales y, por cierto, objetivos económicos. Chile está en un proceso donde tiene la productividad estancada hace 14 años; tenemos un tema con el cambio climático y la crisis ambiental, que Chile va a ser uno de los países más afectados del mundo; y tenemos serios problemas pendientes de desigualdad y acceso a oportunidades en el país.

Las cooperativas, como modelo empresarial, dan respuesta a lo que las Naciones Unidas llama el “desarrollo sostenible”, incluyendo la inclusión social, el acceso a bienes públicos, la inclusión de las mujeres, la formalización del empleo



“En los territorios donde se necesita que el valor y la riqueza generada se reinvierta en el mismo lugar, las cooperativas son fenomenales”

Cristóbal Navarro Marshall

y el aumento de la productividad. Por eso, la ONU ha declarado que 2025 es el Año Internacional de las Cooperativas, entendiendo que este modelo empresarial es compatible con los grandes desafíos de la humanidad.

-¿Qué brechas identifican en la articulación entre el Estado y las cooperativas que justifican la creación de este instituto?

-El INAC viene a suplir, a complementar el marco institucional chileno y a cumplir funciones que en realidad no estaba cumpliendo nadie en el marco público. Hay una tarea muy importante para el Estado, que tiene que ver con la articulación tanto hacia dentro de los organismos públicos (entre distintos servicios y ministerios) como la articulación público-privada. El INAC es un organismo cuyo consejo está compuesto por cuatro funcionarios públicos

y cuatro representantes de las cooperativas, los organismos públicos más importantes que trabajan con cooperativas y los representantes más importantes del cooperativismo. El objetivo es que se pongan de acuerdo sobre los lineamientos estratégicos para el desarrollo del sector.

-En el último tiempo ha habido un resurgimiento del interés por la economía social. Me imagino que esto abre oportunidades, un contexto positivo para el cooperativismo, para que sea

reconocido como un actor ligado al desarrollo sostenible y no como una alternativa marginal o periférica.

-Absolutamente. La ventaja que tiene el formato empresarial cooperativo es que es mucho más compatible con el desarrollo sostenible que el formato de empresa de capital. Las empresas de capital tienen su función y pueden avanzar más rápido con financiamiento e innovación. Pero los grandes dilemas de la humanidad ahora no tienen que ver con el crecimiento acelerado. Chile ya tuvo su etapa de crecimiento acelerado: logramos bajar la pobreza, pero no la desigualdad; logramos exportar mucho valor agregado, pero no mitigar el cambio climático; generamos empleo, pero sigue habiendo un daño en el tejido social y un decrecimiento en la sociedad. Además, es un modelo que está estancado en productividad hace 14 o 15 años. Necesitamos probar herramientas nuevas, aunque el cooperativismo no es tan nuevo, ya que hasta los 60, Chile fue vanguardia en el mundo del cooperativismo. El devenir histórico, con un modelo económico que se impuso y reprimió la asociatividad, afectó a cooperativas, sindicatos, juntas de vecinos y clubes deportivos. Pero ahora estamos viendo que es un instrumento empresarial que complementa muy bien para ciertas cuestiones.

-¿Qué papel juegan las cooperativas in situ?

-En los territorios donde se necesita que el valor y la riqueza generada se reinvierta en el mismo lugar, las cooperativas son fenomenales. Una cooperativa es básicamente un grupo de vecinos y productores que son los dueños de la empresa en un mismo territorio. Por lo tanto, toda esa riqueza que se genera va a volver a la gente que vive en el mismo lugar. Todo el excedente se reinvierte en la cooperativa para servicios a sus asociados, mejorando directamente sus condiciones de vida, o se reparte como utilidad entre los empresarios locales, quienes gastan ese dinero en el territorio, impulsando el desarrollo local sostenible. Todos los productores tienen una opinión sobre lo que necesitan para vivir mejor, lo que lleva a decisiones alineadas con el desarrollo del territorio y la sostenibilidad a largo plazo. ●