

<https://doi.org/10.69639/arandu.v12i4.1675>

## **Asociatividad empresarial como motor de fortalecimiento y crecimiento de las microempresas en Pilar, Paraguay**

*Business Associativity as a Driver of Strengthening and Growth of Microenterprises in Pilar, Paraguay*

*Ñembojoaju ñemuhã rehegua ha'e peteĩ mba'e ikatíva omombarete ha omongakuaa umi microempresa oĩva Pilar, Paraguay-pe*

**Fabiola Gricelda Jara Rojas**

[rojasfabiola228@gmail.com](mailto:rojasfabiola228@gmail.com)

<https://orcid.org/0000-0002-3134-5664>

Universidad Nacional de Pilar

Facultad de Ciencia Contables Administrativas y Económicas  
Pilar, Paraguay

**Andrés Abelino Villalba Chamorro**

[anvill65@hotmail.com](mailto:anvill65@hotmail.com)

<https://orcid.org/0009-0002-2502-6947>

Universidad Nacional de Pilar

Facultad de Ciencia Contables Administrativas y Económicas  
Pilar, Paraguay

*Artículo recibido: 18 septiembre 2025 - Aceptado para publicación: 28 octubre 2025*

*Conflictos de intereses: Ninguno que declarar.*

### **RESUMEN**

El presente artículo analizó la asociatividad empresarial como motor de fortalecimiento organizacional y crecimiento económico de las microempresas en Pilar, Paraguay. Bajo un enfoque cualitativo y un diseño fenomenológico, se exploraron las experiencias de microempresarios para comprender cómo la cooperación y el trabajo conjunto contribuyen al desarrollo empresarial local. Las entrevistas a profundidad revelaron que la asociatividad promueve la organización interna, el liderazgo compartido y la confianza entre los miembros, generando una cultura de apoyo mutuo que impulsa la productividad y el aprendizaje colectivo. Asimismo, se constató que este modelo fomenta la expansión comercial, la creación de redes y la mejora de la competitividad, aunque enfrenta desafíos relacionados con la falta de recursos, la limitada participación de algunos socios y la ausencia de un apoyo institucional sostenido. En conjunto, los hallazgos confirman que la asociatividad empresarial no solo fortalece la estructura organizativa y económica de las microempresas, sino que también aporta beneficios sociales y humanos, al promover la cooperación, el compromiso y la solidaridad entre los emprendedores. De esta manera se llega a la conclusión que, fortalecer las asociaciones locales y promover

políticas públicas de acompañamiento constituye un paso importante para alcanzar un desarrollo más equitativo y sostenible de las microempresas en Pilar y el departamento de Ñeembucú.

*Palabras clave:* asociatividad empresarial, fortalecimiento organizacional, crecimiento económico, cooperación, microempresas

### ABSTRACT

This article analyzed business associativity as a driving force for organizational strengthening and economic growth of microenterprises in Pilar, Paraguay. Using a qualitative approach and a phenomenological design, the experiences of micro-entrepreneurs were explored to understand how cooperation and joint work contribute to local business development. In-depth interviews revealed that associativity fosters internal organization, shared leadership, and trust among members, generating a culture of mutual support that enhances productivity and collective learning. Likewise, it was found that this model promotes commercial expansion, network creation, and improved competitiveness, although it faces challenges related to lack of resources, limited participation of some members, and the absence of sustained institutional support. Overall, the findings confirm that business associativity not only strengthens the organizational and economic structure of microenterprises but also provides social and human benefits by promoting cooperation, commitment, and solidarity among entrepreneurs. Thus, it is concluded that strengthening local associations and promoting public policies of institutional support constitute an important step toward achieving more equitable and sustainable development of microenterprises in Pilar and the Ñeembucú department.

*Keywords:* business associativity, organizational strengthening, economic growth, cooperation, microenterprises

### MOMBYKY

Ko kuatia ñehesa'ỹijohára omyesakã mba'éichapa pe ñemomba'e ha ñembojoaju pytyvõha ikatu omombarete ha omongakuaa umi microempresa oĩva Pilar, Paraguay-pe. Ojeporu peteĩ tapereko cualitativo ha diseño fenomenológico rehegua, oñemomaranduhaguépe umi mba'e ohasava'ekue umi microempresario rehegua, ikatu hañuáicha ojekuaa mba'éichapa pe ñembokatupyry ha pe tembiapo ñondive rehegua omombarete pe ñemongakuaa py'aguapy ha mba'apohára rehegua. Ojehechakuaa mba'éichapa pe ñembojoaju pytyvõha omombarete pe ñembohapy tembiapo, pe liderazgo oñondive rehegua ha pe jerovia jokuaa, ojapo haguére peteĩ teko pytyvõ ñondive rehegua ogueruváva tembiapo porãve ha ñembo'e ñondive. Avei, ojekuaa ko tapereko omokakuaa pe ñemuhã, omopyenda red pytyvõha ha omombarete pe ñemomba'eha ñemuhãme, ha katu ohasávo apañuãi rehegua, taha'e viru'ỹ, umi socio ndoikéi meme térã institución pytyvõ'ỹva.

Iñehesa'ŷijópe ojehecha porã pe ñembojoaju pytyvõha ndaha'úi año mba'e viru rehegua, síno avei omombarete pe tekojoaju ha pe mba'ejeroviaha, omombareteve pe tembiapo ñondive rehegua. Upévare ojehu conclusión-pe he'íva pe ñembojoaju rehegua oipytyvõha pe microempresa kuéra remombarete ha ñemongakuaa, ha tekotevêha oñemombareteve umi aty pytyvõha ha oñemoañete política pública ikatúva oipytyvõ peteĩ ñemongakuaa hekojojáva ha tapia.

*Ñe'ẽ ñemohenda:* ñembojoaju pytyvõha, ñemombarete tembiapo rehegua, ñemongakuaa viru rehegua, ñondive tembiapo, microempresa

## INTRODUCCIÓN

La asociatividad empresarial es reconocida hoy como una estrategia clave para mejorar la competitividad y el crecimiento de las microempresas. A escala global, las cooperativas y asociaciones aportan empleos formales a alrededor del 10% de la población trabajadora mundial, y al menos el 12% de las personas en el mundo son miembros de cooperativas (Alianza Cooperativa Internacional, 2023). En América Latina y el Caribe (ALC) ha aumentado el interés por la economía social y solidaria; por ejemplo, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) destaca que las cooperativas y asociaciones han demostrado ser esenciales para elevar la competitividad y la productividad de las pequeñas y medianas empresas (Loja Gallegos, 2025). En Paraguay, las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) constituyen el 98% de las empresas formales y generan cerca del 70% del empleo formal. No obstante, persisten desafíos de formalización: recientemente se informó que de unas 450.000 mipymes registradas en el país, el 90% no cumple los requisitos legales básicos (RUC, registro laboral y previsional) (Ministerio de Industria y Comercio [MIC], 2023). En este contexto, el fomento de la asociatividad (a través de cooperativas, redes de productores, agrupaciones sectoriales, etc.) aparece como un mecanismo para que los microempresarios accedan a recursos, mercados y servicios que por sí solos no conseguirían (Loja Gallegos, 2025; Salas, 2022).

La asociatividad empresarial puede definirse como un “mecanismo de relación y acción conjunta organizada y con cierto grado de permanencia, entre distintos actores (empresas, personas u organizaciones) interesados en unir voluntariamente sus esfuerzos para conseguir objetivos comunes y obtener beneficios que no podrían alcanzar individualmente” (OIT, 2007, p. 11). Bajo esta definición, una estrategia asociativa implica cooperación (y a veces *coopetencia*), organización de tareas y funciones compartidas, y objetivos de beneficio mutuo. Según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE, 2024), entre las formas jurídicas y organizativas destacan las cooperativas, las asociaciones gremiales, los clústeres/productivas, las redes de productores y otras entidades de economía social. En el marco teórico de la economía social, estos esquemas se ligan al capital social (la red de relaciones de confianza que facilita la acción colectiva) y a la economía solidaria, que incluye cooperativas y mutuales con fines sociales.

En este sentido, la literatura identifica múltiples beneficios asociados a la agrupación de microempresarios. Según Tokman (2001), la organización de microempresas en colectivos permite potenciar las capacidades de los miembros, fortalecer su identidad sectorial y concertar acciones para negociar mejores condiciones con proveedores y mercados. Según Rivera Suárez (2011), esto genera economías de escala (por ejemplo, descuentos por compras al por mayor) y facilita el acceso a servicios (créditos, tecnología, capacitación) que quedarían fuera del alcance individual. Estudios recientes, como el de Salas (2022), también destacan ventajas prácticas: las

MIPYMES asociadas perciben márgenes de ganancia más altos, riesgo compartido, posicionamiento de marca, acceso a proveedores a mejor costo, y mejora de calidad y productividad por estandarización conjunta. Sin embargo, la teoría advierte que estas estrategias requieren condiciones: confianza mutua, liderazgo inclusivo, formas de gobernanza participativa y un marco institucional que facilite asociaciones voluntarias (Fundación CODESPA, 2012). De esta manera, el debate teórico vincula la asociatividad al fortalecimiento del capital social y a la superación de limitaciones individuales en las microempresas.

En América Latina la asociatividad ha sido promovida tanto por gobiernos como por organizaciones sociales. La economía social y solidaria (ESS) (conformada por cooperativas, asociaciones mutuales, empresas sociales y otras formas de autogestión) ha cobrado nuevo interés como alternativa de desarrollo inclusivo. Por ejemplo, la OECD destaca que en AL la ESS puede ayudar a aprovechar el capital social local y brindar soluciones innovadoras a desigualdades territoriales, apoyando emprendimientos populares y de base comunitaria (OCDE, 2024).

Diversos estudios de caso respaldan estas ideas. En Costa Rica se encontró que MIPYMES cafetaleras formaron alianzas sectoriales para mejorar su poder de negociación: el 87% de emprendedores encuestados reconoció que los beneficios de conformar grupos asociativos (mejores márgenes, alianzas de marca, descuentos por volumen, calidad conjunta, etc.) son relevantes para su éxito (Salas, 2022). En Colombia y Ecuador se ha analizado la “asociatividad económica” de agricultores y artesanos, mostrando que la cooperación informal mejora el acceso a mercados externos y servicios financieros, aunque los estudios señalan que se requieren políticas públicas de acompañamiento para potenciar estos esfuerzos (Loja Gallegos, 2025).

Sin embargo, las experiencias revelan obstáculos comunes en la región. La literatura latinoamericana advierte que las barreras culturales (desconfianza, individualismo empresarial) y legales (falta de marcos adecuados) dificultan la consolidación de iniciativas asociativas (Fundación CODESPA, 2012; Rivera Suárez, 2011). En varios países se observa además la cohabitación de formas formales (cooperativas registradas) con formas más informales de autoayuda; por ejemplo, un informe de la CEPAL de 2022 subrayó la necesidad de fortalecer las instituciones de apoyo a la ESS en AL (OCDE, 2024). En general, las lecciones latinoamericanas sugieren que el desarrollo de la asociatividad requiere combinar incentivos (facilitación de trámites, subsidios iniciales, capacitación) con garantías institucionales (transparencia, participación democrática) para sortear los desafíos culturales y administrativos.

**Tabla 1**

*Aportes de la asociatividad de microemprendedores al fortalecimiento y crecimiento de las microempresas*

<b>Aporte principal</b>	<b>Descripción</b>	<b>Fuente</b>
Fortalecimiento de la competitividad y productividad	Las asociaciones empresariales permiten mejorar la capacidad de competir en el mercado mediante la cooperación, la innovación y la planificación conjunta.	Pillihuamán Huamaní (2024)
Reducción de costos y economías de escala	La asociatividad posibilita compras colectivas, optimización de recursos y reducción de costos unitarios, fortaleciendo la rentabilidad de las microempresas.	Ileana (2022)
Acceso a mercados y financiamiento	Las asociaciones facilitan la entrada a mercados formales y el acceso a líneas de crédito colectivas, mejorando la sostenibilidad financiera.	(OIT, 2019)
Transferencia de conocimientos e innovación tecnológica	El trabajo conjunto promueve el intercambio de saberes, experiencias y tecnología, impulsando la capacidad innovadora del grupo.	Salas (2022),
Generación de capital social y confianza mutua	Las asociaciones fortalecen la confianza, la cohesión interna y las relaciones colaborativas, que son la base del desarrollo sostenido.	OIT (1997–2020),
Desarrollo territorial y valor agregado local	Las redes empresariales crean cadenas de valor locales, diversifican la producción y fomentan la identidad económica regional.	Salazar Vázquez et al. (2024)
Apoyo institucional y visibilidad colectiva	La formalización de asociaciones favorece la interacción con gobiernos, ONGs y programas públicos, que fortalecen la gestión de los microemprendimientos.	Fernández (2023),
Sostenibilidad y permanencia empresarial	Las empresas asociadas logran mayor estabilidad y crecimiento a largo plazo por compartir recursos, capacidades y riesgos.	Salas (2022) Varón Buitrago, et al. (2021).
Innovación colectiva y adaptación al mercado	Las asociaciones potencian la creatividad grupal, la diversificación y la capacidad de respuesta ante cambios del entorno económico.	Salazar Vázquez et al. (2024)
Cohesión social y empoderamiento comunitario	La asociatividad fomenta la solidaridad, la participación equitativa y el liderazgo local, generando beneficios económicos y sociales.	Cuadrado Sánchez et al. (2022)

Fuente: Elaboración propia a base de documentos revisados.

En Paraguay, la asociatividad está mayormente canalizada por el cooperativismo y por redes municipales o gremiales. Según el Viceministerio de MIPYMES, alrededor de 1.900.000 paraguayos integran el “sistema cooperativo” del país (MIC, 2023), lo que muestra la gran penetración social del modelo solidario. Sin embargo, estas no suelen cumplir el rol social que les compete. Según un estudio de Bordón López y Giménez Morinigo (2023), en una cooperativa emblemática de Ñeembucú, concluyó que la cooperativa no ofrece una orientación emprendedora específica a sus socios agrícolas, ni cuenta con líneas de crédito dirigidas al fomento de sus

actividades productivas. En otras palabras, pese a estar formalmente organizada, la cooperativa no dispone de técnicos agropecuarios ni de mecanismos de seguimiento para asegurar que los créditos otorgados generen ganancias sostenibles. Este hallazgo sugiere que en Ñeembucú la asociatividad desde la asociación en cooperativa aún se utiliza poco para impulsar la innovación o el valor agregado: muchas agrupaciones existen, pero requieren fortalecer sus servicios internos (créditos especializados, asistencia técnica, comercialización conjunta) para traducir la asociación en crecimiento empresarial.

Sin embargo, en otros lugares, tomando como referencia el estudio de Salas (2022), las tendencias indican que la asociatividad puede multiplicar las oportunidades de las microempresas, pero no es una panacea automática. Entre las ventajas aprendidas, destacan: permitir negociaciones colectivas (compras al por mayor, ventas agregadas), compartir riesgos (en inversiones o exportaciones), acceder a recursos financieros y tecnológicos, mejorar la capacitación de los socios y facilitar la incidencia política conjunta. Según estudios de Rivera Suárez (2011), la creación de redes asociativas también suele fortalecer la confianza mutua y la identidad del sector (por ejemplo, asociarse por localidad o producto refuerza la marca territorial).

De esta manera, la literatura muestra que la asociatividad empresarial constituye un motor potencial para el fortalecimiento y crecimiento de las microempresas en diversos contextos. Teóricamente, agrupar esfuerzos permite a las unidades más pequeñas competir en pie de igualdad, aprovechando economías de escala y desarrollando un capital social que ninguna lograría aisladamente (Albán, Get al., 2021). Empíricamente, las evidencias globales y latinoamericanas señalan que cooperativas, redes y agrupaciones de productores mejoran el acceso a mercados y recursos, y pueden generar empleo más resiliente. Sin embargo, también queda claro que para rendir frutos estas estrategias requieren un entorno propicio: incentivos estatales, apoyo de organizaciones de desarrollo (ONGs, Cámaras, cooperación internacional) y formaciones internas sólidas.

A pesar de la amplia evidencia internacional y latinoamericana que reconoce a la asociatividad empresarial como una herramienta estratégica para fortalecer la competitividad, la innovación y la sostenibilidad de las microempresas, en Paraguay, y especialmente en la ciudad de Pilar las investigaciones sobre este tema son escasas y divididas. La mayoría de los estudios disponibles se concentran en experiencias de cooperativismo de gran escala o en diagnósticos nacionales sobre el sector MIPYME, sin profundizar en las dinámicas locales de colaboración empresarial ni en las percepciones de los propios microemprendedores sobre los beneficios y limitaciones de asociarse.

En el contexto del departamento de Ñeembucú, donde predomina una estructura económica basada en microempresas familiares, la asociatividad no ha sido suficientemente explorada como factor de fortalecimiento organizacional ni como motor de crecimiento económico territorial. Las investigaciones existentes como las centradas en cooperativas



departamentales, evidencian carencias en la oferta de apoyo técnico, financiero y de gestión, pero no analizan las asociaciones gremiales, así como los procesos de cooperación entre microempresarios ni su impacto en la sostenibilidad de sus negocios.

Este vacío de conocimiento limita la comprensión de cómo la asociatividad puede convertirse en una estrategia efectiva para superar las restricciones estructurales que enfrentan las microempresas locales, tales como la falta de acceso a mercados, financiamiento, innovación y formación empresarial. Por tanto, se justifica la realización del presente estudio, que busca analizar desde una perspectiva fenomenológica las experiencias, percepciones y significados que los microempresarios de Pilar atribuyen a la asociatividad como herramienta de fortalecimiento y crecimiento colectivo, aportando así evidencia contextualizada y relevante para la formulación de políticas y programas de desarrollo local.

Por ello, el objetivo general de este estudio es analizar, desde un enfoque fenomenológico, la asociatividad empresarial como motor de fortalecimiento y crecimiento de las microempresas en la ciudad de Pilar. Los objetivos específicos son: 1) Examinar las experiencias vinculadas al fortalecimiento organizacional en los procesos asociativos, 2) Describir el impacto de la asociatividad en el crecimiento económico de las microempresas, 3) Interpretar las dinámicas de cooperación empresarial que surgen entre los emprendedores asociados, 4) Examinar los beneficios percibidos de la asociatividad en el ámbito personal, social y profesional y 5) Identificar los desafíos y proyecciones que enfrenta la gestión colectiva para alcanzar la sostenibilidad.

Con este estudio, se pretende generar conocimiento útil para la formulación de políticas públicas, programas de capacitación y estrategias de cooperación que impulsen el desarrollo sostenible, la innovación y la competitividad de las microempresas pilarenses, fortaleciendo así el tejido económico y social del territorio.

## **METODOLOGÍA**

La metodología empleada en este estudio fue de tipo descriptivo, con un enfoque cualitativo y diseño fenomenológico-empírico, orientado a comprender las experiencias y significados que los miembros de la Cámara Juvenil de Comercio, Industrias y Servicios del Ñeembucú atribuyen a la asociatividad empresarial. De acuerdo con Hernández Sampieri y Mendoza (2018), el enfoque cualitativo permite analizar fenómenos desde la perspectiva de los participantes, mientras que el diseño fenomenológico, como destaca Rojas-Gutiérrez (2022) busca captar la esencia de las vivencias compartidas sobre un fenómeno social.

Las categorías de análisis se estructuraron en torno a temas como el fortalecimiento organizacional, el crecimiento económico, la cooperación empresarial, los beneficios percibidos y los desafíos de la gestión colectiva. La unidad de análisis estuvo conformada por once miembros de la comisión directiva de la Cámara Juvenil, seleccionados por su participación activa en la



toma de decisiones. Se establecieron como criterios de inclusión a los miembros directivos y se excluyeron los socios sin funciones de liderazgo.

La técnica de recolección de datos fue la entrevista en profundidad, utilizando una guía semiestructurada que permitió explorar las percepciones y experiencias de los participantes. En el ámbito ético, se garantizó el consentimiento informado, la confidencialidad y el uso exclusivo de la información con fines académicos, conforme a los principios éticos de la investigación cualitativa.

El análisis de datos se realizó mediante la técnica de análisis de contenido temático, identificando patrones y significados dentro de las narrativas de los entrevistados. Como herramienta de apoyo se empleó NotebookLM, que facilitó la organización y codificación de las categorías analíticas. Esta metodología permitió obtener una comprensión profunda del fenómeno de la asociatividad empresarial, basada en la voz y experiencia de los propios actores involucrados en el desarrollo económico local.

## **RESULTADOS**

### **Categoría 1: Fortalecimiento organizacional**

Los once miembros entrevistados de la Cámara Juvenil de Comercio, Industrias y Servicios del Ñeembucú coinciden en que la organización ha experimentado un importante proceso de fortalecimiento en los últimos años. Las respuestas expresan un cambio visible en la manera en que los socios se relacionan, se organizan y toman decisiones. Antes, según varios participantes, el trabajo era disperso, sin una estructura clara ni objetivos comunes; hoy, en cambio, la Cámara se percibe como un espacio ordenado, participativo y con un sentido compartido de propósito.

Frases como “ahora cada socio sabe su rol”, “trabajamos como un equipo con metas comunes” o “la comunicación entre los miembros mejoró muchísimo” reflejan cómo la claridad en la organización interna genera confianza y compromiso. Los socios reconocen que la creación de comisiones, la definición de roles y la planificación sistemática han permitido que las actividades sean más efectivas. En este proceso, el liderazgo ya no se concentra en una sola persona, sino que se comparte, lo que ha fortalecido la participación de todos los integrantes.

Uno de los aspectos más valorados es el trabajo asociativo, entendido como el motor que unió a los emprendedores y les permitió organizarse de manera más consciente. Expresiones como “nos unimos más, la coordinación mejoró” o “la comunicación fluida nos mantiene organizados” demuestran que la Cámara ha pasado de ser un grupo informal de jóvenes con intereses comunes a una comunidad con sentido de pertenencia, donde el diálogo, la planificación y la colaboración son pilares de la gestión. Los participantes destacan que la confianza mutua fue construyéndose con el tiempo y a través de las experiencias compartidas, lo cual fortaleció la cohesión interna y la estabilidad del grupo.

Los cambios positivos se evidencian en varios planos. En lo organizativo, los socios mencionan mayor compromiso, participación activa y liderazgo juvenil. En lo social, destacan la mejora en la imagen pública y la proyección hacia la comunidad. “Hoy somos más visibles en la sociedad” y “las actividades conjuntas nos motivaron a seguir creciendo”, expresan algunos entrevistados, subrayando que la Cámara ya no se percibe solo como un grupo de emprendedores, sino como una institución con presencia e influencia local. Estos avances también se reflejan en la consolidación de alianzas con otras organizaciones y entidades gubernamentales, lo que amplía su capacidad de acción y legitimidad.

No obstante, los entrevistados también reconocen dificultades en el proceso de consolidación organizacional. La falta de tiempo de algunos miembros, los recursos económicos limitados y la participación desigual son desafíos recurrentes. Varios coinciden en que “cuesta mantener la constancia de todos” o que “a veces falta apoyo externo para concretar proyectos”. A pesar de estas limitaciones, la mayoría no las percibe como obstáculos insuperables, sino como oportunidades de mejora que impulsan la búsqueda de soluciones colectivas. Esta actitud resiliente muestra que los miembros no solo están comprometidos con la estructura formal de la Cámara, sino también con su crecimiento humano y organizativo.

En conjunto, las respuestas permiten ver que la Cámara Juvenil atraviesa una etapa de madurez institucional. El fortalecimiento organizacional se manifiesta en tres dimensiones principales: la estructural, con procesos más ordenados y definidos; la relacional, marcada por la confianza, el respeto y la comunicación entre los socios; y la identitaria, donde el sentido de pertenencia y la visión compartida consolidan la cohesión del grupo.

Los miembros expresan orgullo y satisfacción al sentirse parte de una organización que no solo impulsa sus emprendimientos, sino que también los forma como líderes comprometidos con el desarrollo local. La Cámara, para ellos, no es solo una institución, sino una comunidad donde se aprende, se comparte y se crece. En palabras de uno de los socios: “Aquí no solo aprendemos a vender o a organizarnos, aprendemos a trabajar en equipo y a confiar”.

Por tanto, se puede inferir que, el fortalecimiento organizacional de la Cámara Juvenil se sostiene sobre la base de la unidad, la participación activa y el sentido de propósito colectivo. La experiencia compartida por sus miembros demuestra que la verdadera fortaleza no radica únicamente en la estructura formal, sino en la capacidad de construir relaciones humanas sólidas, en el compromiso con los objetivos comunes y en la convicción de que el crecimiento individual solo tiene sentido cuando se da junto al de los demás.

## **Categoría 2: Crecimiento económico**

Las respuestas de los once miembros entrevistados evidencian que el trabajo conjunto dentro de la Cámara Juvenil ha generado un impacto positivo en el desarrollo económico de las microempresas asociadas. Los participantes coinciden en que la asociatividad no solo les brindó oportunidades de promoción y venta, sino también nuevas formas de aprender, compartir recursos

y fortalecer sus emprendimientos. En las palabras de uno de ellos: “A través de la Cámara participé en ferias, conseguí nuevos clientes y aprendí a mostrar mejor mi producto”, una frase que resume la vivencia colectiva de crecimiento que atraviesa a la organización.

Muchos de los socios expresan que antes trabajaban de manera individual, con recursos limitados y escasas herramientas de gestión, pero que al integrarse a la Cámara “se abrieron puertas que antes parecían imposibles”. La posibilidad de acceder a capacitaciones, participar en eventos comerciales y recibir asesoramiento técnico se convirtió en una oportunidad para mejorar la calidad, la presentación y la competitividad de sus negocios. Este proceso no solo trajo beneficios económicos directos, sino también un cambio en la mentalidad empresarial, reflejado en expresiones como: “Ya no pienso solo en vender, pienso en cómo crecer de forma ordenada” o “aprendí que el éxito del grupo también impulsa mi propio éxito”.

La mayoría de los entrevistados reconoce que la unión entre los socios permitió alcanzar logros que no habrían sido posibles de manera individual. En sus relatos aparece reiteradamente la idea de cooperación económica: compras colectivas de insumos, organización conjunta de ferias, promoción grupal de marcas y productos, y apoyo mutuo ante dificultades. “Nos apoyamos entre todos; si uno no puede producir, otro le ayuda”, menciona un participante, mostrando cómo la colaboración se traduce en una estrategia concreta para sostener la producción y mejorar la competitividad.

El crecimiento económico también se vincula con un fortalecimiento de la confianza y la visibilidad en el mercado local. Los participantes destacan que el trabajo en red les permitió acceder a nuevos clientes, alianzas y espacios de comercialización. “*La Cámara nos da visibilidad ante la gente, ahora saben quiénes somos y qué hacemos*”, afirma una socia, mientras otro señala: “*Participar me ayudó a formalizar mi emprendimiento y tener una identidad como empresa*”. Estas experiencias reflejan un cambio significativo: la asociatividad no solo impulsa el crecimiento financiero, sino también la profesionalización y formalización de los emprendedores, aspectos fundamentales para su sostenibilidad a largo plazo.

Sin embargo, los entrevistados también reconocen desafíos en este proceso. Algunos mencionan la falta de recursos financieros, el limitado acceso a créditos y las dificultades para sostener la rentabilidad en contextos económicos variables. “*Hay meses buenos y otros no tanto, pero gracias al apoyo del grupo seguimos adelante*”, comenta uno de los socios. Esta frase expresa una actitud resiliente ante las dificultades, donde el acompañamiento mutuo se convierte en una herramienta de sostenibilidad.

Los participantes también resaltan que el crecimiento económico no se mide únicamente en dinero, sino en aprendizaje, seguridad y visión de futuro. Uno de ellos lo sintetiza al decir: “*No solo crecí en ventas, crecí como persona y como empresaria*”. Este tipo de afirmaciones muestra que el proceso de crecimiento se experimenta como algo integral: implica adquirir nuevas

habilidades, asumir responsabilidades, compartir experiencias y descubrir la importancia del esfuerzo colectivo.

Estas respuestas reflejan una vivencia común: el crecimiento económico alcanzado a través de la asociatividad es percibido como un proceso de progreso compartido, donde el éxito de uno se siente como el éxito de todos. La Cámara Juvenil, en ese sentido, representa para sus miembros mucho más que una organización comercial; es un espacio de impulso, aprendizaje y apoyo donde los pequeños logros individuales se transforman en un avance colectivo.

Por tanto, el crecimiento económico dentro de la Cámara Juvenil se manifiesta no solo en el aumento de ingresos o ventas, sino también en la transformación del pensamiento emprendedor, la confianza en las propias capacidades y la construcción de redes de colaboración que fortalecen la economía local. Los once participantes coinciden en que pertenecer a la Cámara les permitió ampliar horizontes, superar limitaciones y comprender que la unión y la cooperación son el camino más sólido para crecer de manera sostenible y con sentido comunitario.

### **Categoría 3: Cooperación empresarial**

La cooperación entre los miembros de la Cámara Juvenil surge en los testimonios como una de las experiencias más valiosas del trabajo asociativo. Los once participantes coinciden en que la colaboración constante, el apoyo mutuo y la confianza son elementos que han permitido sostener la organización y fortalecer sus emprendimientos. Para ellos, cooperar no es solo compartir recursos o tareas, sino apoyarse, escucharse y crecer juntos.

Varios socios expresan que la ayuda entre compañeros se da de forma natural. Uno de ellos comenta: *“Nos ayudamos cuando uno tiene dificultades, ya sea con productos o con clientes”*, mientras otro señala: *“Si un socio no puede cumplir un pedido, otro se ofrece a colaborar sin pensarlo”*. Estas afirmaciones muestran cómo la solidaridad se convirtió en una práctica habitual que trasciende lo económico, transformándose en una red de apoyo que sostiene tanto a las personas como a los proyectos.

La cooperación también se manifiesta en el intercambio de conocimientos y experiencias. *“Compartimos lo que aprendemos en las capacitaciones para que todos podamos mejorar”*, explica una participante. Otro agrega: *“Aquí nadie compite con el otro; al contrario, nos enseñamos y aconsejamos”*. Estas frases reflejan una visión colectiva del éxito, donde el progreso individual se entiende como parte de un logro mayor. La Cámara se percibe, así como un espacio de aprendizaje compartido, donde las diferencias se transforman en oportunidades para complementarse.

La confianza aparece en todos los relatos como la base de esta cooperación. *“Nos conocemos y confiamos, eso hace que los proyectos funcionen”*, expresa un miembro. Otros mencionan que la comunicación abierta y el respeto son factores esenciales para mantener la armonía: *“Podemos hablar de todo sin miedo, y eso nos une más”*. De este modo, la cooperación

se construye sobre vínculos humanos sólidos, que permiten resolver conflictos, coordinar esfuerzos y mantener la motivación dentro del grupo.

La colaboración también se extiende más allá del ámbito interno. Algunos entrevistados mencionan que la Cámara ha logrado establecer alianzas con instituciones públicas, organizaciones sociales y otras cámaras empresariales, lo que amplía su alcance y reconocimiento. *“Hemos aprendido que trabajar con otros sectores nos abre más oportunidades”*, comenta uno de los directivos, subrayando la importancia de la articulación externa como una forma de crecimiento colectivo y territorial.

A pesar de los avances, algunos miembros reconocen que no todos participan con la misma intensidad. Frases como *“a veces falta tiempo para colaborar más”* o *“no todos se involucran igual, pero la mayoría aporta cuando puede”* revelan que, aunque la cooperación es un valor compartido, mantenerla requiere esfuerzo y compromiso continuo. Sin embargo, la percepción general es positiva: los socios valoran más lo que los une que lo que los diferencia.

En conjunto, las experiencias relatadas muestran que la cooperación no se limita a un conjunto de acciones prácticas, sino que se vive como una forma de relación humana que fortalece la confianza, la empatía y el sentido de comunidad. Los entrevistados reconocen que, gracias a esta cultura de colaboración, la Cámara Juvenil ha logrado sostenerse y crecer a pesar de las dificultades.

En palabras de uno de los participantes: *“Cuando trabajamos juntos, no solo avanzan las empresas, también crece la amistad y el compromiso”*. Esta afirmación sintetiza el sentimiento común: la cooperación es la esencia que mantiene viva a la organización, la base sobre la cual se construye el crecimiento económico y humano.

#### **Categoría 4: Beneficios percibidos de la asociatividad**

Los once miembros entrevistados reconocen que pertenecer a la Cámara Juvenil ha significado una experiencia profundamente positiva en su desarrollo personal, profesional y empresarial. Los testimonios reflejan que la asociatividad no solo les ha brindado beneficios económicos, sino que también ha fortalecido su autoestima, su liderazgo y su forma de pensar como emprendedores. La mayoría coincide en que el principal cambio que experimentaron fue *“sentirse acompañados y respaldados”* en su camino empresarial.

Entre las frases más recurrentes se destacan expresiones como: *“Crecí como persona y como emprendedora”*, *“me siento más segura para tomar decisiones”* y *“aquí aprendí a organizar mejor mi negocio y mi tiempo”*. Estas palabras reflejan que la Cámara ha sido un espacio de aprendizaje y crecimiento integral, donde los socios no solo desarrollan habilidades técnicas, sino también personales. La asociatividad se vive como un proceso de formación continua, en el que cada experiencia compartida aporta motivación y confianza.

Los participantes mencionan, además, que uno de los mayores beneficios es el intercambio de conocimientos y la red de contactos que se genera dentro del grupo. *“Aprendí de*

*otros emprendedores que pasaron por las mismas dificultades*”, comenta una socia, mientras otro agrega: *“Gracias a las charlas y capacitaciones, pude mejorar la presentación de mis productos y mis ventas”*. Estas experiencias reflejan un aprendizaje horizontal, donde cada miembro aporta y al mismo tiempo aprende, fortaleciendo así el sentido de comunidad.

La pertenencia a la Cámara también les permitió acceder a oportunidades que, de forma individual, serían difíciles de alcanzar. *“Participar en ferias y eventos me ayudó a dar a conocer mi marca”*, menciona un entrevistado. Otro destaca: *“Nos invitan a capacitaciones, y eso nos abre la mente para crecer”*. Estas afirmaciones muestran cómo la asociatividad funciona como un puente hacia el desarrollo, facilitando la conexión con instituciones, programas de apoyo y espacios de visibilidad pública.

En el plano emocional, varios socios resaltan la importancia del acompañamiento y la motivación que encuentran en el grupo. *“Antes trabajaba sola y me desanimaba fácilmente, ahora tengo a personas que me impulsan”*, expresa una integrante. Otro coincide: *“Aquí todos te alientan, te escuchan y te entienden, eso vale más que el dinero”*. Estas frases reflejan que el beneficio de la asociatividad va más allá del aspecto económico, pues genera un sentido de pertenencia, apoyo emocional y solidaridad, donde cada logro se celebra como un triunfo compartido.

Asimismo, los socios reconocen que pertenecer a la Cámara les ha dado mayor reconocimiento social. *“La gente ya nos identifica como grupo y eso nos da prestigio”*, comenta uno de los miembros. Este reconocimiento no solo fortalece su imagen como emprendedores, sino que también incrementa la confianza del público y de las instituciones aliadas. En este sentido, los beneficios de la asociatividad se amplían hacia el ámbito comunitario, contribuyendo al desarrollo del tejido económico local.

Aunque algunos mencionan que aún hay aspectos por mejorar, como el acceso a recursos o la participación constante de todos los socios, las respuestas muestran una visión general positiva. *“A veces cuesta mantener el ritmo, pero los logros nos motivan a seguir”*, expresa uno de los entrevistados, reflejando una actitud resiliente ante los desafíos cotidianos.

Estos relatos permiten comprender que los beneficios percibidos no se limitan a la obtención de ventajas materiales, sino que abarcan el fortalecimiento personal, la capacitación continua, el reconocimiento social y el sentido de comunidad. La Cámara Juvenil se convierte, para sus miembros, en un espacio donde se cultivan la confianza, la superación y la esperanza en un futuro colectivo mejor. En palabras de una participante: *“Aquí uno no solo mejora su negocio, también mejora como persona”*. Esta frase resume el sentir compartido de los entrevistados: la asociatividad no es solo una estrategia económica, sino una experiencia humana de crecimiento compartido, que transforma la manera de emprender y de entender el éxito.



### **Categoría 5: Desafíos y proyecciones de la gestión colectiva**

En esta categoría, los participantes reflexionan sobre los principales desafíos que enfrentan como organización y las proyecciones que visualizan para el futuro de la Cámara Juvenil. Las respuestas muestran una mirada realista, pero al mismo tiempo esperanzadora: los socios reconocen las limitaciones actuales, sin perder de vista el deseo de seguir creciendo y consolidándose como referente local.

Entre los desafíos más mencionados se encuentra la falta de tiempo y recursos. Muchos de los socios compaginan sus actividades empresariales con compromisos personales y familiares, lo que dificulta su participación constante. *“A veces cuesta mantener la constancia de todos, pero tratamos de organizarnos”*, señala un miembro. Otro expresa: *“Nos falta tiempo para coordinar y llevar adelante más proyectos, pero las ganas sobran”*. Estas frases reflejan una conciencia compartida sobre la necesidad de equilibrar la vida personal y laboral, sin que eso debilite el compromiso con la Cámara.

La escasez de recursos económicos también aparece como un obstáculo recurrente. *“Tenemos buenas ideas, pero a veces no contamos con el apoyo financiero necesario”*, comenta uno de los entrevistados. Otro agrega: *“Falta más acompañamiento de instituciones o patrocinadores para crecer”*. Estas afirmaciones evidencian que, aunque la Cámara cuenta con una base sólida de compromiso humano, requiere apoyo externo para sostener sus iniciativas y ampliar su alcance.

Otro desafío importante que se destaca es la participación desigual entre los miembros. Algunos entrevistados mencionan que no todos se involucran con la misma intensidad: *“Hay socios muy activos, pero también algunos que se desconectan por momentos”*. Pese a ello, el grupo mantiene una actitud comprensiva, entendiendo que el compromiso puede variar según las circunstancias personales. Esta realidad refuerza la importancia de fortalecer los lazos internos y buscar estrategias para mantener la motivación colectiva.

A pesar de estas limitaciones, las respuestas transmiten una fuerte convicción de que los desafíos son parte del proceso natural de crecimiento. Los socios demuestran una visión optimista y orientada al futuro, expresando deseos de expansión, renovación y continuidad. *“Queremos que más jóvenes se sumen, para que la Cámara siga viva”*, dice uno de los participantes. Otro complementa: *“Nos proyectamos como una organización sólida, con más alianzas y presencia en todo el departamento”*. Estas declaraciones muestran un sentido de propósito compartido, donde la juventud, la innovación y la colaboración son vistos como ejes para sostener la proyección institucional.

La formación de nuevos líderes también surge como una prioridad en la mirada hacia el futuro. *“Necesitamos capacitar a más socios para que puedan asumir roles de coordinación”*, afirma uno de los entrevistados, destacando la importancia del relevo generacional y la continuidad organizacional. Este interés por formar y motivar a otros refleja una conciencia



madura del grupo, que no solo piensa en el presente, sino también en garantizar su sostenibilidad a largo plazo.

Además, los entrevistados expresan el deseo de contar con un espacio físico propio, que simbolice la identidad de la organización. *“Tener una sede sería un sueño cumplido, un lugar que nos represente y nos una más”*, señala una socia. Esta aspiración va más allá de lo material: se percibe como un símbolo de permanencia, pertenencia y estabilidad institucional.

Estas experiencias y reflexiones compartidas muestran que la Cámara Juvenil atraviesa un proceso de fortalecimiento continuo, donde los desafíos se asumen con compromiso y los sueños se proyectan con esperanza. La organización se visualiza como un espacio que seguirá creciendo gracias a la unión, la cooperación y la formación de nuevos líderes.

Como resume uno de los participantes: *“Hemos logrado mucho con esfuerzo; si seguimos juntos, el futuro será aún mejor”*. Esta frase sintetiza el sentir común de los once entrevistados: los desafíos no los desaniman, sino que los impulsan a seguir avanzando. El grupo no se define por las limitaciones que enfrenta, sino por la capacidad de adaptarse, aprender y proyectarse hacia un futuro compartido, basado en el trabajo conjunto y el compromiso de todos sus miembros.

## DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos demuestran que la asociatividad empresarial tiene un papel clave en el fortalecimiento organizacional, el crecimiento económico y la cooperación entre los emprendedores de la Cámara Juvenil de Comercio, Industrias y Servicios del Ñeembucú. Este hallazgo coincide con lo planteado por la OIT (2007), que define la asociatividad como una forma de acción conjunta y sostenida entre empresas para alcanzar objetivos comunes y beneficios compartidos. En la práctica, esto se refleja en las experiencias relatadas por los miembros, quienes destacan la importancia del trabajo en equipo, la confianza y la comunicación fluida para mejorar la gestión interna y la coordinación de actividades.

En esta línea, el fortalecimiento organizacional que experimentaron los socios se relaciona directamente con lo señalado por Tokman (2001) y Rivera Suárez (2011), quienes sostienen que organizarse colectivamente potencia las capacidades de los emprendedores y permite negociar mejores condiciones con proveedores y clientes. De la misma manera, Salas (2022) explica que la asociatividad impulsa la competitividad al facilitar economías de escala, acceso a tecnología y financiamiento, y la generación de valor compartido. En el caso de la Cámara Juvenil, estos elementos se reflejan en la mejora de la coordinación, la participación activa y el desarrollo de liderazgo compartido entre los miembros.

En relación con el crecimiento económico, las percepciones de los entrevistados coinciden con la literatura que sostiene que las alianzas empresariales permiten incrementar la productividad, ampliar mercados y reducir costos. Según Ileana (2022), las compras conjuntas, la promoción colectiva y el intercambio de conocimientos son estrategias que fortalecen la

rentabilidad de las microempresas. En la Cámara, los miembros han comprobado estos beneficios al participar en ferias, compartir recursos y recibir capacitaciones que mejoran la visibilidad y sostenibilidad de sus negocios.

Por otro lado, la cooperación empresarial observada en el estudio reafirma la idea de capital social planteada por la OCDE (2024), al destacar la confianza y la solidaridad como base para el desarrollo local. Los miembros de la Cámara han construido redes de apoyo que promueven el aprendizaje colectivo, la ayuda mutua y la innovación en los emprendimientos. De acuerdo con Salazar Vázquez et al. (2024), el intercambio de información y la transferencia de conocimiento entre socios son factores determinantes para mejorar los procesos productivos y aumentar la eficiencia operativa, lo cual se observa también en la experiencia de los participantes.

Además, los beneficios percibidos de la asociatividad no solo son económicos, sino también personales y sociales. Los socios señalan sentirse más seguros, acompañados y reconocidos en la comunidad, lo que coincide con la visión de Salas (2022), quienes sostienen que la asociatividad no solo mejora la competitividad empresarial, sino también las condiciones sociales del entorno local. De igual modo, Varón Buitrago, et al. (2021), resalta que la asociatividad permite a las pequeñas empresas especializarse e integrarse, generando eficiencia colectiva e innovación compartida.

Posteriormente, los desafíos mencionados por los entrevistados (como la falta de tiempo, recursos y apoyo institucional) confirman lo expuesto por Fundación CODESPA (2012) y Loja Gallegos (2025), quienes advierten que la asociatividad requiere acompañamiento estatal, financiamiento adecuado y políticas que fomenten la cooperación formal entre emprendedores. En el contexto de Ñeembucú, donde la economía se basa en microempresas familiares, el estudio evidencia que la asociatividad puede ser una vía efectiva para superar las limitaciones estructurales del sector, siempre que exista un entorno de apoyo institucional y formación empresarial.

Por tanto, los hallazgos coinciden ampliamente con la literatura revisada. La asociatividad se ratifica como una estrategia de fortalecimiento integral, que impulsa no solo la competitividad económica, sino también la cohesión social, la identidad colectiva y la sostenibilidad de las microempresas. Sin embargo, su consolidación depende del compromiso interno de los socios y del acompañamiento externo de políticas públicas y redes institucionales que garanticen su continuidad y crecimiento.

## CONCLUSIÓN

La investigación permitió comprender que la asociatividad empresarial es una estrategia clave para impulsar el desarrollo local en contextos donde predominan las microempresas, como ocurre en Pilar, Paraguay. Más que una estructura organizativa, la asociatividad se revela como una práctica social que fortalece vínculos, mejora la confianza y promueve la colaboración entre

emprendedores que comparten desafíos similares. En este sentido, la experiencia analizada en la Cámara Juvenil de Comercio, Industrias y Servicios del Ñeembucú demuestra que el trabajo conjunto genera aprendizaje, motivación y nuevas oportunidades de crecimiento.

De esta manera, el estudio reafirma que el fortalecimiento empresarial no depende únicamente del capital financiero, sino también del capital social que surge de la cooperación y del compromiso colectivo. La asociatividad, al articular esfuerzos, recursos y conocimientos, se convierte en un motor que impulsa tanto el desarrollo económico como el empoderamiento humano y comunitario, contribuyendo a una visión más integral y sostenible del progreso local.

A partir de los resultados obtenidos, surgen diversas líneas de investigación que podrían profundizarse en el futuro. Por un lado, sería pertinente examinar el impacto económico concreto de la asociatividad en términos de rentabilidad, innovación y generación de empleo. Por otro, se podría explorar cómo la participación juvenil y las dinámicas de género influyen en el éxito o las dificultades de las asociaciones empresariales. También resultaría relevante investigar la relación entre la asociatividad y la sostenibilidad, analizando cómo las prácticas colaborativas pueden contribuir al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en el contexto paraguayo.

En consecuencia, se sugiere que las instituciones públicas y los gobiernos locales fortalezcan los programas de apoyo a las asociaciones de microempresarios mediante capacitación, asesoramiento y líneas de crédito accesibles. Asimismo, sería conveniente promover espacios de articulación entre el sector público, las cámaras empresariales y las universidades, con el fin de impulsar proyectos conjuntos de innovación y formación. De igual forma, la Cámara Juvenil debería continuar consolidando su estructura interna, fomentar la participación activa de sus socios y ampliar sus alianzas con otras organizaciones del país. Finalmente, conviene difundir los logros alcanzados como ejemplo inspirador para otros emprendedores del Ñeembucú que buscan desarrollarse colectivamente y contribuir al progreso económico y social de su comunidad.

### **Reflexiones finales**

La experiencia estudiada demuestra que la asociatividad no solo impulsa la economía, sino que transforma la manera en que las personas entienden el trabajo y el progreso, ya que, al compartir metas y responsabilidades, los emprendedores descubren nuevas formas de liderazgo y solidaridad que fortalecen su compromiso con la comunidad. Más allá de los resultados económicos, el verdadero valor de asociarse radica en aprender a construir colectivamente, a confiar y a generar oportunidades que beneficien a todos. En ese sentido, la asociatividad se consolida como un camino hacia un desarrollo más humano, equitativo y sostenible, donde la cooperación se convierte en la base del crecimiento duradero.

## REFERENCIAS

- Alianza Cooperativa Internacional. (2023). *Informe mundial sobre el impacto económico y social de las cooperativas*. Bruselas: ACI Global. <https://ica.coop/en/cooperatives/facts-and-figures#:~:text=the%20world%21%20,of%20the%20world%E2%80%99s%20employed%20population>
- Loja Gallegos, J. L. (2025). *Análisis del empleo generado por las asociaciones del sector popular y solidario de la zona 6 del Ecuador*. Revista Decisión Gerencial, 4(9), 74–89. <https://doi.org/10.26871/rdg.v4i9.65>
- Ministerio de Industria y Comercio (MIC). (2023). *Situación de las MIPYMES en Paraguay: avances y desafíos para la formalización*. Asunción: Dirección General de MIPYMES.
- Salas, C. (2022). *Asociatividad empresarial como alternativa para el éxito competitivo de las MIPYMES en Costa Rica*. Yulök Revista de Innovación Académica, Vol.6 (1), 28-45. <https://doi.org/10.47633/yulk.v6i1.433>
- Organización Internacional del Trabajo [OIT] (2007). *Estrategias asociativas para micro y pequeñas empresas área de capital social y desarrollo local del Instituto de Administración de la Facultad de Ciencias Económicas*. Universidad de Córdoba. [https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@americas/@ro-lima/@ilo-buenos\\_aires/documents/publication/wcms\\_bai\\_pub\\_97.pdf](https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@americas/@ro-lima/@ilo-buenos_aires/documents/publication/wcms_bai_pub_97.pdf)
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico [OCDE] (2024). *Liberando el potencial de la economía social y solidaria para las personas, los territorios y las empresas de América Latina y el Caribe*. [https://www.oecd.org/content/dam/oecd/es/publications/reports/2024/12/unlocking-the-potential-of-the-social-and-solidarity-economy-for-people-places-and-firms-in-latin-america-and-the-caribbean\\_e4a4c95f/a8c53fcc-es.pdf#:~:text=en%20las%20personas,estar%20impulsadas%20por%20objetivos%20sociales](https://www.oecd.org/content/dam/oecd/es/publications/reports/2024/12/unlocking-the-potential-of-the-social-and-solidarity-economy-for-people-places-and-firms-in-latin-america-and-the-caribbean_e4a4c95f/a8c53fcc-es.pdf#:~:text=en%20las%20personas,estar%20impulsadas%20por%20objetivos%20sociales)
- Tokman, V. (2001). *De la informalidad a la modernidad: políticas para el desarrollo del sector microempresarial en América Latina*. CEPAL, Santiago de Chile. [https://www.oitcenterfor.org/sites/default/files/file\\_articulo/tokman.pdf](https://www.oitcenterfor.org/sites/default/files/file_articulo/tokman.pdf)
- Rivera Suárez, X. A. (2011). *Asociatividad microempresarial y género: La experiencia de las microempresarias organizadas. El caso de Empremujer*. [https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/106334/cs-rivera\\_x.pdf?sequence=3#:~:text=En%20tercer%20lugar%2C%20a%20trav%C3%A9s,el%20sistema%20econ%C3%B3mico%20y%2C%20con](https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/106334/cs-rivera_x.pdf?sequence=3#:~:text=En%20tercer%20lugar%2C%20a%20trav%C3%A9s,el%20sistema%20econ%C3%B3mico%20y%2C%20con)
- Fundación CODESPA (2012). *Lecciones aprendidas y orientaciones en el apoyo a empresas asociativas rurales y cooperativas en contextos de pobreza*.

<https://www.codespa.org/app/uploads/empresas-asociativas-rurales-y-cooperativas-en-contextos-pobreza.pdf#:~:text=%E2%80%A2%20%20%20%20,y%20a%20aceptar%20las%20responsabilidades>

- Bordón López, M. N., & Giménez Morinigo, R. D. (2023). *Orientación emprendedora implementada por la cooperativa COODEÑE Ltda. a socios agropecuarios ubicados en Humaitá*. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(6), 11273-11292. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i6.4198](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.4198)
- Cuadrado Sánchez, G., Ordóñez Parra, J., Buitrago Mejia, A., Tinto Arandes, J., & Velasteguí López, E. (2022). *La asociatividad un modelo de gestión alternativo de desarrollo en el sector artesanal Ecuador*. *Universidad Y Sociedad*, 14(S6), 642–650. Recuperado a partir de <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/3495>
- Fernández, D. (2023). *Gestora de la revista A66: La asociatividad empresarial y el desarrollo local*. *Revista A66*, Universidad Autónoma de México. <https://www.nacionmulticultural.unam.mx/empresasindigenas/docs/14.pdf>
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2019). *Empresas asociativas rurales y cooperativas en contextos de pobreza: Manual técnico*. Ginebra: OIT. <https://www.codespa.org/app/uploads/empresas-asociativas-rurales-y-cooperativas-en-contextos-pobreza.pdf>
- Pillihuamán Huamaní, J. C. (2024). *Clúster: Estrategia de asociatividad para la competitividad. Una revisión sistemática*. *Revista de Ciencia e Investigación en Defensa – CAEN*, 19–40. <https://recide.caen.edu.pe/index.php/recide/article/view/186>
- Salazar Vázquez, F. I., Pesantez Molina, W. G., Vicuña, W., & Bonomie Sánchez, M. E. (2024). *Asociatividad, desarrollo económico y competitividad de pequeñas y medianas empresas turísticas en el Cantón La Troncal – Ecuador*. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*, (Especial 10), 499–514. Universidad del Zulia. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rcs/article/view/42856>
- Hernández Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Ciudad de México: McGraw-Hill Education.
- Albán, G. M. Q., Aranda, M. F., & Briones, A. S. (2021). *Asociatividad un paradigma que fortalece el desarrollo sostenible de la sociedad*. *Polo del Conocimiento: Revista científico-profesional*, 6(8), 220-241. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8042605.pdf>
- Varón Buitrago, C. R., López, C., & Báez Carvajal, S. M. (2021). *Asociatividad como mecanismo de desarrollo socioeconómico y competitivo del sector agrícola del Tolima* (Master's thesis, Maestría en Administración de Empresas-MBA-Virtual). <http://hdl.handle.net/10882/11425>

Rojas-Gutiérrez, W. J. (2022). *La relevancia de la investigación cualitativa*. Studium Veritatis, 20(26), 79-97. <https://studium.ucss.edu.pe/index.php/SV/article/view/353>

Cámara Juvenil de Comercio, Industrias y Servicios del Ñembucú. (2025, 10 de enero). *Lanzamiento programa de asociatividad*. Facebook. <https://www.facebook.com/p/C%C3%A1mara-Juvenil-de-Comercio-Industrias-y-Servicios-del-%C3%91eembuc%C3%BA-100092698968215/>