

Innovación y Sostenibilidad en las Cooperativas de Turismo de Chile

Innovation and Sustainability in Chilean Tourism Cooperatives

Isnel Martínez Montenegro¹

Universidad Católica de Temuco, Chile
imartinez@uct.cl

Jaime Alcalde Silva²

Pontificia Universidad Católica de Chile, Chile
jalcald@uc.cl

Resumen

Este artículo analiza el rol estratégico de las cooperativas de turismo en Chile como impulsores del desarrollo sostenible regional, centrándose en la interrelación entre el Derecho Cooperativo y el Derecho del Turismo. La investigación examina la tensión inherente entre la naturaleza mercantil de la actividad turística y la vocación de economía solidaria de estas entidades, resaltando cómo este equilibrio condiciona su funcionamiento y sus oportunidades de desarrollo. Se sostiene que, para maximizar su potencial, la legislación chilena debe favorecer la profesionalización y la estabilidad económica de las cooperativas mediante garantías y mecanismos que respalden la gestión empresarial, sin sacrificar los principios solidarios que las caracterizan. El estudio evidencia que las cooperativas de turismo no solo generan beneficios económicos, sino que también promueven el turismo social, fortalecen la gobernanza colaborativa y contribuyen a la resiliencia de las comunidades locales. Asimismo, se subraya la importancia de integrar estas entidades en un marco legal que articule políticas públicas y principios de sostenibilidad, asegurando que el desarrollo turístico no sea exclusivamente mercantil, sino que responda a criterios de equidad y cohesión social. Se concluye que las cooperativas constituyen un instrumento clave para un turismo inclusivo, sostenible y orientado al bienestar de las

¹ Doctor en Derecho, Ciencia Política y Criminología, Universidad de Valencia, España. Académico de la Universidad Católica de Temuco, Chile. Calle Manuel Montt 056, Casilla 15, edificio 11, Campus San Francisco, Temuco, Araucanía, Chile.

² Doctor en Derecho, Universidad de Valencia, España. Profesor Asociado de Derecho Privado de la Pontificia Universidad Católica de Chile. Av. Libertador Bernardo O'Higgins 340, 832000, Santiago de Chile, Chile.

comunidades por lo que su fortalecimiento jurídico y regulatorio resulta esencial para consolidar estos objetivos en el contexto chileno.

Palabras-clave: Cooperativas de Turismo; Derecho Cooperativo; Turismo Social.

Abstract

This article examines the strategic role of tourism cooperatives in Chile as drivers of regional sustainable development, focusing on the intersection between Cooperative Law and Tourism Law. The research addresses the inherent tension between the commercial nature of tourism activity and the solidarity-based vocation of these entities, highlighting how this balance shapes their operation and development opportunities. It argues that, in order to maximize their potential, Chilean legislation should promote the professionalization and economic stability of cooperatives through guarantees and mechanisms that support business management without undermining the solidarity principles that define them. The study shows that tourism cooperatives not only generate economic benefits but also foster social tourism, strengthen collaborative governance, and contribute to the resilience of local communities. Furthermore, it emphasizes the importance of integrating these entities into a legal framework that coordinates public policies and sustainability principles, ensuring that tourism development is not exclusively commercial but responds to criteria of equity and social cohesion. In conclusion, cooperatives represent a key instrument for inclusive, sustainable, and community-oriented tourism, and their legal and regulatory strengthening is essential to consolidate these objectives within the Chilean context.

Keywords: Tourism Cooperatives; Cooperative Law; Social Tourism.

Introducción

La creación del Comité para el Fomento de la Economía Asociativa y el Cooperativismo, conocido con el nombre de Instituto Nacional de Asociatividad y Cooperativismo (INAC), mediante la Resolución número 30, de 5 de febrero de 2024, de la Corporación para el Fomento de la Producción (CORFO), representa un avance significativo en el fortalecimiento del sector cooperativo en Chile. Esta medida brinda un apoyo institucional especialmente crucial para el 78 % de las cooperativas regionales, que históricamente han enfrentado limitaciones de respaldo y supervisión. La iniciativa se complementa con la delegación de facultades a funcionarios de la División de Asociatividad y Cooperativas, quienes asumen responsabilidades clave en la supervisión, fiscalización y asesoría a las cooperativas en ámbitos contables, financieros y administrativos, así como en la aprobación de actas de juntas de socios, modificaciones estatutarias y la emisión de certificados de vigencia y disolución (Resolución Administrativa Exenta 136, de 2023). A ellos se suma la implementación de la plataforma Coop Digital (<https://coopdigital.gob.cl/>) por parte de la misma División, que permite el registro y

constitución remota de cooperativas. Esta herramienta simplifica y agiliza los trámites, fomenta la asociatividad a lo largo del país y reduce los tiempos de respuesta administrativa.

En conjunto, estas medidas contribuyen a una gestión más eficiente y profesionalizada del sector, fortaleciendo la transparencia, la rendición de cuentas y la integración de las cooperativas en la economía formal. Asimismo, promueven su desarrollo sostenible y consolidan su papel en la promoción del asociativismo y la cohesión social en las regiones del país. De hecho, las estadísticas publicadas por el Ministerio de Economía, Fomento y Turismo indican un alza sostenida en la constitución de nuevas cooperativas durante los últimos años (Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, 2025), fenómeno vinculado también a la resiliencia demostrada por estas organizaciones frente a escenarios de crisis (Salazar, Castillo y Gómez, 2023).

El turismo constituye un pilar fundamental de la economía chilena, aportando anualmente cifras significativas. En este contexto, las 38 cooperativas registradas en el sector (3% del total) desempeñan un rol relevante. Ejemplos como la Cooperativa Valle Lacustre o la Cooperativa de Turismo Man Pewma reflejan su contribución al agroturismo, la cultura y el desarrollo rural, impulsando la participación local y la sostenibilidad (Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, 2022). Esta lógica de cooperación se evidencia en la comuna de Puerto Varas, donde los operadores turísticos organizados estructuran rutas y experiencias que vinculan patrimonio, paisaje y cultura local, generando cohesión social, identidad territorial y revitalización económica. La planificación turística basada en la colaboración entre diversos actores demuestra la importancia de la asociatividad y la gobernanza cooperativa como herramientas jurídicas y sociales que fortalecen el desarrollo regional y la participación comunitaria en el ámbito turístico (Riquelme et al., 2022).

En el marco del desarrollo sostenible de los territorios rurales, el turismo rural se configura como un instrumento estratégico que articula la conservación del paisaje, la generación de ingresos y el fortalecimiento de la cohesión social. Sin embargo, su eficacia depende de la implementación de mecanismos de gobernanza colaborativa que faciliten la coordinación entre múltiples actores, incluyendo comunidades locales, operadores externos, gobiernos y organizaciones privadas, así como de la participación de los turistas como beneficiarios y agentes en los procesos de toma de decisiones. La literatura reciente evidencia que la integración efectiva de estos actores y la creación de espacios deliberativos resultan determinantes para garantizar la sostenibilidad de las iniciativas y maximizar el valor percibido por los visitantes, constituyendo aspectos esenciales para el diseño de políticas públicas y normativas orientadas a la gestión del turismo rural (Reina-Usuga et al., 2024).

El turismo rural como sector estratégico vincula desarrollo económico, cohesión social y sostenibilidad ambiental. Sin embargo, su efectividad depende de la existencia de un marco normativo sólido y de mecanismos de gobernanza que articulen actores diversos. Aguinis et al. (2023) sostienen que la formulación de políticas públicas en turismo y hospitalidad debe considerar tres dimensiones: la justificación o motivación económica y sociopolítica de la intervención (el *por qué*), el rol relacional de la política que promueve coordinación, redes y educación entre los actores (*cómo*), y los tipos de instrumentos y estructuras institucionales – formales e informales – que guían la acción pública (*qué*). Esta perspectiva evidencia que la

eficacia regulatoria no depende solo de la imposición normativa, sino de la capacidad para generar incentivos, consensos y participación activa de comunidades locales, operadores privados y turistas, elementos cruciales para maximizar el valor social y económico del turismo rural y políticas públicas inclusivas adaptadas a contextos específicos.

El ecoturismo se ha consolidado como una estrategia que integra conservación ambiental y desarrollo socioeconómico, ofreciendo oportunidades de participación comunitaria y generación de ingresos para poblaciones locales. En este escenario, las cooperativas turísticas emergen como un modelo organizativo que permite a las comunidades la gestión colectiva de recursos naturales y turísticos, promoviendo la equidad en la distribución de beneficios y la adopción de prácticas sostenibles. Desde la perspectiva jurídica, estas iniciativas requieren un marco normativo que regule la constitución, funcionamiento y gobernanza de las cooperativas turísticas, garantizando tanto la protección ambiental como la participación efectiva de sus miembros en la toma de decisiones (Samal & Dash, 2022). La literatura evidencia que, aunque el ecoturismo tiene un impacto positivo en el desarrollo local y la conservación de la biodiversidad, persisten desafíos relacionados con la gestión de recursos, la capacitación de la comunidad y la implementación de políticas públicas que armonicen objetivos económicos, sociales y ambientales. Por ello, el estudio de la regulación jurídica de las cooperativas turísticas resulta fundamental para asegurar su rol activo en la promoción de un turismo sostenible y equitativo.

El desarrollo rural se ha convertido en un eje estratégico para la sostenibilidad económica y social de muchas comunidades del sur de Chile, donde el turismo se erige como una actividad relevante y las cooperativas turísticas surgen como instrumentos clave para dinamizar la economía local. Hay estudios internacionales que muestran que la participación femenina en proyectos comunitarios puede potenciar significativamente el desarrollo económico y social mediante el aprovechamiento de conocimientos locales y prácticas tradicionales (Gwandure & Lukhele-Olorunju, 2023). A esto se agrega que, según datos oficiales de mayo de 2025, las cooperativas vigentes y activas presentan una participación femenina ligeramente superior (50,6%) a la masculina (49,4%), lo cual confirma una tendencia hacia una mayor presencia de mujeres en la base societaria (Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, 2025).

En el sur de Chile, las cooperativas turísticas constituyen un mecanismo para organizar, formalizar y ampliar los emprendimientos locales, integrando la producción de bienes y servicios vinculados a la identidad cultural y natural del territorio. Estas organizaciones permiten diversificar ingresos, proteger recursos naturales, y promover experiencias turísticas sostenibles, tales como el turismo rural, la gastronomía local y el ecoturismo.

Pese a su relevancia económica y social, el análisis doctrinal evidencia una tensión no siempre resuelta de manera adecuada entre la naturaleza mercantil del turismo y la vocación solidaria de las cooperativas (Divar, 2021; Martínez, 2024; Maldonado, Vizcaíno, Cabezas & Ríos, 2025). Aunque las cooperativas no persiguen un lucro distribuible entre sus socios, la ley permite la distribución de excedentes conforme a las cuotas de participación, configurando un marco de mercantilidad moderada que posibilita competitividad y sostenibilidad de sus actividades. Sin embargo, el principio cooperativo internacionalmente reconocido prioriza el bienestar colectivo mediante la gestión democrática y la propiedad conjunta, priorizando las

necesidades económicas, sociales y culturales comunes por encima de la maximización de beneficios individuales (Alianza Cooperativa Internacional, 2015).

Este fenómeno no es exclusivo de Chile. Por ejemplo, Marín Hita (2020) analiza la creciente mercantilización de las cooperativas en España, especialmente tras la Ley 9/2018 de Sociedades Cooperativas de Extremadura (2018), señalando que, si bien dicha normativa se adscribe formalmente a los principios cooperativos de mutualismo y gestión democrática, en la práctica promueve la rentabilidad económica y la operación con terceros, debilitando la participación de los socios en la toma de decisiones y aproximando las cooperativas a tipologías societarias de corte capitalista. Este enfoque puede desnaturalizar la identidad cooperativa, transformándolas en “sociedades seudocapitalistas”, y genera el riesgo de que la legislación deba interpretarse de manera que equilibre la viabilidad económica con la esencia ética y social del cooperativismo, para mantener su legitimidad dentro de la economía social (Marín Hita, 2020). En Chile, esta discusión emergió en un caso ante el Tribunal de Defensa de la Libre Competencia entre empresas del rubro lechero, una de las cuales era una cooperativa. El requerimiento, finalmente rechazado, buscaba obligar a todas las empresas del sector a publicar las condiciones de recepción y compra de leche cruda, en particular la pauta de precios pagados al productor (Tribunal de Defensa de la Libre Competencia, Resolución número 57/2019, de 9 de septiembre de 2019).

Este artículo analiza cómo las cooperativas turísticas del sur de Chile fortalecen la economía local mediante conocimientos tradicionales, innovación social y participación asociativa, contribuyendo a un desarrollo rural inclusivo y sostenible. Asimismo, aborda la tensión entre la naturaleza mercantil del turismo y la vocación solidaria de las cooperativas, con el propósito de identificar mecanismos normativos y de gobernanza que favorezcan su consolidación. En particular, la investigación examina cómo los fundamentos jurídicos del cooperativismo en Chile inciden en el fortalecimiento de la economía local y la sostenibilidad rural a través de las cooperativas turísticas, y explora las formas en que los principios de gestión democrática, mutualismo y vocación solidaria se concilian con la mercantilidad controlada de sus actividades (Martínez, 2025).

Para alcanzar estos objetivos se aplica el método jurídico doctrinal (Martínez, 2023) desde una perspectiva crítica y con enfoque analítico-comparado. Este contempla el estudio de los principios jurídicos y valores que sustentan el cooperativismo – ayuda mutua, equidad, participación democrática y primacía del fin social sobre la maximización del lucro – y su aplicación al sector turístico; la comparación con experiencias internacionales de cooperativas turísticas y modelos de ecoturismo comunitario, con el fin de identificar mecanismos que compatibilicen rentabilidad económica y vocación solidaria; y la interpretación crítica de la tensión entre la mercantilidad controlada y la naturaleza mutualista de las cooperativas, evaluando su impacto en la participación de socios y comunidades, la sostenibilidad ambiental, la profesionalización del sector y la implementación de programas de Turismo Social y de Responsabilidad Social Empresarial. Este análisis permite identificar vacíos y oportunidades en el marco jurídico chileno que regula las cooperativas de turismo y proponer criterios que fortalezcan la gobernanza cooperativa, la economía solidaria y el desarrollo rural sostenible.

Tejiendo experiencias: innovación y sostenibilidad en las cooperativas de turismo

El turismo se consolida como un sector estratégico para la economía chilena, contribuyendo de manera significativa al crecimiento del PIB, la generación de empleo y la captación de divisas. Durante el primer trimestre de 2025, el turismo receptivo experimentó un incremento del 48,1 % en el gasto de visitantes extranjeros, mientras que las Actividades Características del Turismo emplearon al 7,4 % de la fuerza laboral nacional, consolidando al sector como uno de los motores económicos más dinámicos del país (Subsecretaría de Turismo, 2025). Esta relevancia económica se refuerza gracias a la participación activa de emprendedores, gremios, municipios y gobiernos regionales, quienes promueven destinos turísticos sostenibles y competitivos, generando un impacto positivo en la economía local.

En paralelo, el Estado ha avanzado en el fortalecimiento del cooperativismo mediante la creación del Instituto Nacional de Asociatividad y Cooperativismo, cuya función es otorgar respaldo institucional a las cooperativas de segundo grado (federaciones, confederaciones e institutos auxiliares), especialmente a las de alcance regional que representan el 78 % del total y que históricamente han carecido de apoyo y supervisión (Ministerio de Economía, Turismo y Fomento, 2023). Dicho Comité también tiene entre sus funciones la de articular la oferta de iniciativas y actividades impulsadas por el Estado o por el sector privado para la promoción y fomento del cooperativismo, así como brindar asistencia técnica a los organismos del sector público que lo requieran para el diseño, implementación y evaluación de planes, programas y herramientas en esta materia. Estas medidas, alineadas con experiencias regionales comparadas (Alcalde Silva, 2023), facilitan la profesionalización de las cooperativas, su integración en la economía formal y su consolidación como instrumentos de desarrollo socioeconómico, articulando la gestión cooperativa con la promoción de destinos turísticos inclusivos y sostenibles.

En este contexto, las cooperativas turísticas – aunque representan solo el 3% del total – desempeñan un papel clave en la diversificación de la oferta turística y en la promoción del desarrollo sostenible. Ejemplos como la Cooperativa Valle Lacustre en La Araucanía, la Cooperativa de Turismo Man Pewma en la Región de los Ríos, y las cooperativas campesinas de Chiloé evidencian su contribución al agroturismo, la preservación de cultura local y la dinamización de la economía rural. La presencia de estas entidades fomenta la participación comunitaria y la cohesión social mediante la gestión colectiva de recursos naturales y turísticos.

Desde la perspectiva normativa, las cooperativas turísticas se encuentran reguladas por el Decreto con Fuerza de Ley número 5, de 2003, del Ministerio de Economía, Fomento y Reconstrucción, que contiene el texto coordinado, refundido y sistematizado de la Ley General de Cooperativas (en adelante, LGC), por su reglamento (Decreto Supremo número 101, de 2007, del Ministerio de Economía, Fomento y Reconstrucción); y por las disposiciones dictadas por la División de Asociatividad y Cooperativas en ejercicio de sus competencias. Esta normativa reconoce la especificidad de las cooperativas como asociaciones destinadas a mejorar las condiciones de vida de sus socios, promoviendo los principios de ayuda mutua, autonomía,

participación democrática e inclusión (artículo 1° LGC). Asimismo, autoriza que realicen cualquier actividad conforme a la ley y que se sometan a la fiscalización específica del sector en que operen (artículo 2° LGC). En el ámbito turístico, esto implica el cumplimiento de la Ley 20.423 (2010) de Turismo, que regula certificación de calidad, los estándares de seguridad, el uso del Sello Turístico y la promoción de programas de cooperación pública y privada (artículos 44 y 46).

El análisis doctrinal evidencia la tensión entre la naturaleza mercantil del turismo y la vocación solidaria de las cooperativas. Si bien estas no persiguen un lucro distribuible entre sus socios, la ley permite que el excedente se reparta a prorrata de las respectivas cuotas de participación, una vez absorbida las pérdidas acumuladas, constituidos los fondos de reserva obligatorios o voluntarios y pagados los intereses al capital (artículo 38 LGC). Este esquema genera un marco de mercantilidad moderada que facilita la competitividad y sostenibilidad de sus operaciones, sin contradecir los principios cooperativos internacionalmente reconocidos, que subrayan su orientación hacia la satisfacción de necesidades económicas, sociales y culturales comunes mediante una gestión democrática y la propiedad conjunta, priorizando el bienestar colectivo sobre la maximización de beneficios individuales. En consecuencia, no existe ánimo de lucro o lucro subjetivo cuando los beneficios obtenidos son de orden colectivo, orientados a la mejora de las condiciones de vida de los socios a partir de la ayuda mutua (artículo 1° LGC).

La especificidad de las cooperativas, por tanto, no reside en la ausencia de beneficios económicos, sino en su modalidad de reparto, la cual puede ser diversa y equilibrada, tendiendo al saldo cero después de cada ejercicio (Alcalde Silva, 2015). Entre otras consecuencias, este carácter justifica la posibilidad de establecer regímenes compensatorios a su favor (Consejo Social Europeo, 2009) o un tratamiento fiscal más favorable (Fajardo, 2013). En ciertos casos, la ley exige expresamente que las cooperativas operen con total exclusión del ánimo de lucro – como sucede con las cooperativas escolares (artículo 71 LGC) y las cooperativas de agua potable rural (artículos 1° y 2° de la Ley 20.998 –, donde se excluye desde el origen la potencialidad de un reparto futuro.

Este enfoque mercantil controlado permite, además, que las cooperativas turísticas desarrollen capacidades estratégicas para la gestión del conocimiento. En este sentido, Shaw y Williams (2025) destacan que la capacidad de absorción (*absorptive capacity* o *ACAP*) resulta crucial para transformar la información y las experiencias en innovación, gestión de incertidumbre y fortalecimiento de la resiliencia organizacional en el ámbito del turismo rural y las cooperativas turísticas. Para que ello se logre, la gobernanza efectiva requiere no solo de un marco legal claro, sino también de mecanismos de coordinación entre diversos actores, aspecto parcialmente cubierto en Chile gracias a la creación del Instituto Nacional de Asociatividad y Cooperativismo por parte de la CORFO. Esta constatación posee validez universal. Por ejemplo, algunos estudios recientes sobre la gestión de ecosistemas en Nepal evidencian que la provisión sostenida de servicios y recursos depende de políticas, legislación e instituciones articuladas capaces de evitar superposiciones funcionales y mejorar la coordinación multisectorial (Nepal et al., 2025).

De manera análoga, las cooperativas turísticas en Chile demandan un enfoque integrado que combine la regulación cooperativa con normas específicas del turismo, asegurando sostenibilidad ambiental y socioeconómica, participación activa de las comunidades locales y valorización de los recursos naturales como activos estratégicos para el desarrollo rural. En conjunto, las cooperativas turísticas representan un modelo organizativo que articula economía solidaria, innovación social y sostenibilidad, consolidándose como instrumentos estratégicos para el desarrollo rural inclusivo y la valorización del patrimonio cultural y natural del sur de Chile. La aplicación del modelo ACAP permite que estas entidades transformen conocimiento y experiencias en innovación, fortalezcan la resiliencia organizacional y promuevan la gobernanza colaborativa, posicionándose como agentes clave del turismo sostenible y el desarrollo territorial inclusivo (Shaw & Williams, 2025).

Mercantilidad de la actividad turística versus la especificidad del cooperativismo y economía solidaria

En el contexto chileno, y particularmente en relación con las cooperativas turísticas, el artículo 3° LGC permite que estas entidades combinen diversas finalidades de acuerdo con sus estatutos, salvo aquellas que deben tener un objeto único, como las de vivienda abierta y las de ahorro y crédito, entre otras especificadas por ley. Uno de los aspectos doctrinales más discutidos es la interpretación de la naturaleza mercantil de las cooperativas, dado que su objetivo principal no es la obtención de lucro directamente repartible entre los socios. Sin embargo, la ley establece que los excedentes se reparten y soportan entre los socios (artículo 38 LGC), y la restitución de aportes se realiza según las respectivas cuotas de participación (artículo 40 LGC), lo cual reviste especial importancia en ciertas actividades turísticas de carácter marcadamente comercial.

Existen dos argumentos principales que sustentan la consideración de la mercantilidad en las cooperativas. El primero se basa en la remisión a normas que configuran el estatuto del empresario. El segundo responde al reforzamiento de su regulación empresarial para potenciar la rentabilidad y la competitividad, como se refleja en reformas recientes que incorporan a las sociedades mutualistas dentro del marco de la economía social y cooperativa, y también, a otras formas asociativas en las que el ánimo de lucro se encuentra atenuado, como las sociedades de beneficio e interés colectivo reguladas en varios países de Hispanoamérica (Colombia, Ecuador, Uruguay, Perú, Panamá y España). En Chile esta discusión no se ha desarrollado, dado que las mutualidades constituyen formas organizativas vinculadas a la asociación civil (Resolución Exenta núm. 1616, de 2012, del Ministerio de Justicia, que aprueba el modelo de estatuto de asociación mutua como persona jurídica sin fines de lucro, regida por el Título XXXIII del Libro Primero del Código Civil) o cumplen propósitos concretos relacionados con el comercio de seguros en general o con la administración del seguro de accidentes del trabajo y enfermedades profesionales (Alcalde Silva, 2014 y 2015). Además, las sociedades de beneficio e interés colectivo carecen aún de reconocimiento legal (Alcalde Silva, 2018). La definición del campo de

la economía social en Chile sigue siendo, por ello, una tarea pendiente (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2024).

No obstante, es fundamental contextualizar esta discusión en el marco de los principios de la economía social. El estudio de Fernández (2006) resulta fundamental para abordar la tensión sobre la mercantilidad de las cooperativas en el sector turístico, al definir las como un binomio de asociación y empresa. La autora subraya que, aunque las cooperativas operan en el mercado produciendo bienes y servicios, su especificidad jurídica dentro de la economía social se sustenta en la primacía del ser humano y del objeto social de interés general o colectivo sobre el reparto individual del capital. Esto se manifiesta en que la distribución de excedentes (beneficios) y la toma de decisiones no están ligadas al capital aportado, sino a la participación y al trabajo de cada socio, en aplicación del principio de equidad.

Así, el análisis doctrinal chileno sobre la “mercantilidad moderada” se ve respaldado: la operación económica resulta necesaria para la supervivencia y la satisfacción de necesidades comunes (empresa), pero debe subordinarse siempre al fin social y democrático (asociación), confirmando que el propósito de la cooperativa no es la maximización del beneficio individual. Una manifestación explícita de esta particularidad es la relación especial del socio con una cooperativa (Vargas Vasserot, 2006), que justifica un régimen diferenciado (por ejemplo, artículos 1°, 38 y 51 LGC). En el ámbito hispanoamericano, dicha relación se denomina “acto cooperativo” y se define como el realizado entre las cooperativas y sus socios, o por las cooperativas entre sí, en cumplimiento de su objetivo social y sometido al Derecho Cooperativo (artículo 7° de la Ley Marco para las Cooperativas de América Latina).

La mercantilidad en las cooperativas chilenas se resuelve, según Alcalde Silva (2013), mediante una distinción fundamental en el Derecho Privado. La Ley General de Cooperativas se distancia del régimen societario al establecer que la cooperativa es una asociación y no una sociedad propiamente tal, como ocurría en la primera ley sobre la materia (artículo 1° de la Ley 4058). Ello se debe a que carece del “ánimo de lucro” ilimitado y repartible, configurándose como una asociación que no percibe utilidades (artículo 53 LGC) y cuyo propósito primordial es el mejoramiento de las condiciones de vida de sus socios mediante la ayuda mutua (artículo 1° LGC). Si bien las cooperativas operan como empresas que realizan actos de comercio y obtiene excedentes (ganancias) que se reparten entre los socios después de absorber pérdidas, conformar reservas y pagar intereses sobre el capital (artículo 38 LGC), su actividad económica se subordina al fin social que las define: satisfacer las necesidades de sus propios socios (artículos 1° y 2° LGC). Esta configuración da lugar a una “mercantilidad controlada”. En consecuencia, aunque las cooperativas quedan sujetas a la ley económica sectorial aplicable según su actividad (artículo 2° LGC) para garantizar su funcionamiento eficiente, su estructura y gestión democrática y el destino de sus resultados la definen como figuras asociativas distintas, centradas en la ayuda mutua entre los socios y la primacía de la persona sobre el capital.

El análisis comparado de González y Menezes (2024) muestra que la legislación mexicana presenta una notable contradicción al tipificar a la cooperativa como una sociedad mercantil (artículo 1°, Fracc. VI de la Ley General de Sociedades Mercantiles), pese a contar con una Ley General de Sociedades Cooperativas independiente. Este reconocimiento de mercantilidad,

contrasta con la naturaleza civil y no lucrativa de la cooperativa brasileña (artículo 3° de la Ley 5764, de 1971) y constituye un “importante escollo” para la construcción de un derecho cooperativo con autonomía científica, al imponer la aplicación supletoria de disposiciones de Derecho Mercantil diseñadas para la lógica de la empresa capitalista tradicional. Esta disparidad en los ordenamientos nacionales latinoamericanos evidencia la necesidad de una armonización regional que, sin alterar el contexto de la economía social y solidaria, elimine cualquier ambigüedad sobre la naturaleza empresarial de la cooperativa bajo una lógica no capitalista y reconozca autonomía y especificidad al Derecho Cooperativo.

Las cooperativas poseen particularidades que las distinguen fundamentalmente de las sociedades mercantiles capitalistas. Su propósito esencial es proporcionar servicios destinados a satisfacer las necesidades de sus miembros, quienes son simultáneamente propietarios y usuarios, a diferencia de las empresas de capital que buscan la maximización ilimitada de beneficios. Por ello, además de la relación jurídica de naturaleza societaria, en las cooperativas existe otra de carácter mutualista, que les confiere especificidad (Vargas, 2006). En términos jurídicos, las cooperativas pueden desarrollar cualquier tipo de actividad económica (artículo 2° LGC) y permiten aportaciones de los cooperativistas en dinero, bienes, derechos o trabajo, con la sola exclusión de servicios de organización (artículos 31 y 33 LGC). Su gobernanza es democrática y participativa, y la distribución de los excedentes se vincula a la actividad cooperativizada: los generados por operaciones con socios se reparten a prorrata de estas, y los generados por operaciones con terceros, según las cuotas de participación (art. 38 LGC). Este criterio también se aplica al reparto de reservas o excedentes tras la liquidación (artículo 40 LGC).

La literatura reciente confirma que la cooperativa moderna atraviesa una crisis de identidad al operar en una economía de mercado, lo que convierte la “mercantilidad” en un elemento de supervivencia. El estudio de Guilarte Barinaga y Chávez Maza (2023) evidencia esta tensión al mostrar que el concepto de cooperativa ha evolucionado de “asociación” a “empresa”, forzando la flexibilización de sus valores fundacionales. Incluso más, Heath (2025) sostiene que las cooperativas, en la práctica, no operan de modo tan distinto a una sociedad anónima.

Esta dinámica tiene consecuencias. Si bien su razón de ser sigue siendo la satisfacción de las necesidades de los socios, el lucro se ha vuelto una condición de subsistencia. Ello deriva en un modelo híbrido en el que la autonomía e independencia pueden verse comprometidas por la injerencia de inversores externos que buscan imponer sus propias políticas de negocios o esquemas de gobierno corporativo. En Chile, este riesgo se mitiga con la restricción que impide a un socio ser propietario de más de un 20% del capital de una cooperativa (artículo 17 LGC), aunque el concepto de control también incluye otros supuestos de influencia decisoria (artículos 97 y 99 de la Ley 18.045). Así, el lucro pasa de ser un resultado subordinado a convertirse en un objetivo imperativo, lo que exige reforzar el marco jurídico chileno de “mercantilidad controlada” mediante educación y capacitación, para preservar la identidad democrática y social de las cooperativas.

Hubiera resultado altamente beneficioso un reconocimiento explícito del legislador chileno a las cooperativas de turismo, actualmente sin regulación específica, a diferencia de otras formas de cooperativas. Estas entidades constituyen vehículos idóneos para implementar

modelos de desarrollo turístico que equilibren la rentabilidad económica con la equidad social y la sostenibilidad ambiental. Tal reconocimiento habría validado su identidad híbrida y permitido el desarrollo de mecanismos de fomento acordes con sus principios.

En el plano comparado y nacional hay dos iniciativas de alto impacto que demuestran por qué las cooperativas son cruciales.

En primer lugar, el Turismo Social, impulsado por el Dictamen del Comité Económico y Social Europeo (2006/C 318/12), ilustra esta afinidad al alinearse con el principio cooperativo de la ayuda mutua. Las cooperativas existen para mejorar las condiciones de vida de sus socios (Alcalde, 2013) y pueden destinar excedentes a la creación de fondos para proveer servicios a precios subsidiados, facilitando el acceso vacacional de segmentos vulnerables. Al no perseguir un lucro ilimitado, como sucede con las sociedades mercantiles, garantizan que los programas de turismo social se gestionen bajo criterios de equidad y servicio, y no meramente de rentabilidad comercial, convirtiéndose en gestoras idóneas de políticas públicas en el sector.

En segundo lugar, el Decreto Supremo 60 (2013), del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, que crea el Consejo de Responsabilidad Social para el Desarrollo Sostenible, encuentra en las cooperativas a sus mejores aliados. Estas entidades ejercen la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) de manera orgánica a través de su principio de compromiso con la comunidad (Hernández, 2021 y 2023). Al integrar la propiedad y la gestión en el ámbito local – como ocurre con las cooperativas de turismo rural – garantizan decisiones sobre el uso de recursos naturales orientadas a la sostenibilidad y a la participación activa. Un reconocimiento legal habría potenciado su papel como instrumentos estratégicos para canalizar recursos y ejecutar proyectos de RSE orientados al desarrollo rural inclusivo y la valorización del patrimonio.

El argumento a favor de una acción legislativa se refuerza al considerar la coherencia de las cooperativas con los principios del Turismo Social y el marco del Decreto Supremo 221 (2015), del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, que crea el Consejo Consultivo Público-Privado de Desarrollo Cooperativo y de la Economía Social. Dicho decreto enfatiza que las cooperativas se sustentan en la autoayuda, la democracia, la equidad, la solidaridad y valores éticos de honestidad y vocación social (artículos 4° y 5°), en plena sintonía con los pilares del turismo sostenible y social.

La identidad cooperativa convierte a estas entidades en el vehículo ideal para materializar los cuatro pilares del turismo social y sostenible, a saber (i) la gestión sostenible; (ii) el manejo adecuado de los impactos socioeconómicos, (iii) la preservación del patrimonio cultural; y (iv) la sostenibilidad medioambiental. Respecto al derecho al disfrute turístico, las cooperativas, en lugar de maximizar el lucro para capitales externos, orientan sus excedentes a la prestación de servicios asequibles a sus socios, promoviendo inclusión y equidad. Además, al enfocarse en la Creación de Estructuras de Turismo Sostenible, su modelo de propiedad y control local – especialmente en el ámbito rural – evita la explotación excesiva de recursos a corto plazo y garantiza una gestión responsable del destino bajo criterios ambientales y sociales rigurosos.

Las cooperativas operan en un entorno empresarial que exige combinar objetivos económicos y sociales. La presión del mercado exige un enfoque en la maximización de créditos y captación de efectivo, lo que refuerza la necesidad de subordinar la vertiente mercantil a

la RSE (Martínez, 2024). Este marco, compatible la legislación específica para la economía social y solidaria, exige la priorización de intereses colectivos y de sostenibilidad económica, social y ambiental, consolidando a las cooperativas como actores decisivos del bienestar social. En este modelo, el enfoque principal de la gestión debe ser la comunidad, lo que confirma que el fin social de carácter colectivo prima sobre la maximización del beneficio individual.

El modelo cooperativo de trabajo asociado promueve empleo estable y de calidad, revirtiendo los excedentes en fines sociales. Esta vocación social intrínseca, que fomenta la cohesión interna y la paz, convierte a las cooperativas en la plataforma idónea para contribuir al desarrollo mundial mediante modelos turísticos inclusivos y equitativos en economías locales.

El turismo social no solo democratiza el acceso al descanso y al ocio, sino que también promueve prácticas sostenibles y beneficios económicos y sociales en el ámbito global. Un ejemplo relevante es el de cooperativas de consumo en países como Italia y Reino Unido, que, a través de amplias redes de agencias, facilitan viajes accesibles para sus miembros (Martínez, 2022).

Para garantizar profesionalismo y seguridad en las cooperativas de turismo, sería necesario avanzar hacia un marco legal específico que contemple requisitos de capital social mínimo, el desembolso completo del capital, la exclusividad en el objeto social, un control estricto sobre modificaciones estatutarias, participaciones en el capital y seguros, y supervisión reforzada.

La inacción del legislador al no establecer estos requisitos tiene un impacto directo en la actividad turística, limitando la profesionalización del sector y la seguridad económica de las empresas. La falta de una reserva de actividad que exija garantías robustas expone a las empresas a una competencia desleal y a los usuarios a riesgos innecesarios, especialmente ante crisis sociales o sanitarias. Esta deficiencia legal constituye un obstáculo para el desarrollo sostenible del turismo cooperativo. De ahí que la profesionalización, el fortalecimiento de las garantías económicas y la provisión de una mayor seguridad a los usuarios turísticos sean una tarea pendiente que requiere una urgente revisión del régimen jurídico existente con miras a impulsar el desarrollo sostenible de la industria y el cooperativismo en este rubro.

Las cooperativas, por su naturaleza social y comunitaria, representan el vehículo idóneo para implementar el turismo social y los objetivos de responsabilidad social y desarrollo sostenible. Sin embargo, para proteger tanto al usuario como al sector, es imprescindible establecer una reserva de actividad que exija a las cooperativas de turismo requisitos de profesionalización y garantías económicas robustas, evitando que la falta de regulación exponga a los consumidores a riesgos innecesarios.

La inacción del legislador, al no establecer estos requisitos ni reconocer un reconocimiento explícito a su favor, compromete la naturaleza misma de estas entidades. Aunque el modelo jurídico de las cooperativas establece que la operación económica se subordina al fin social, la presión del mercado convierte el lucro en una condición de supervivencia. La ausencia de un marco de fomento y seguridad obliga al Estado a situar a estas cooperativas en condiciones de competencia vulnerables, limitando su capacidad para generar desarrollo sostenible y fortalecer su identidad democrática. En última instancia, esta situación las expone a la

injerencia de capitales externos y socava el principio de la primacía de la persona sobre el capital. En consecuencia, la esencia cooperativa resulta afectada.

Conclusiones

La integración de las cooperativas en la economía de mercado chilena se encuentra marcada por una tensión jurídica fundamental derivada de su naturaleza de mercantilidad controlada. Esta figura define a la cooperativa como una entidad híbrida, en la que la actividad económica resulta indispensable para su sostenibilidad, pero debe permanecer subordinada a su finalidad social y democrática, evitando el lucro ilimitado propio de las sociedades capitalistas. No obstante, la presión del entorno económico obliga a flexibilizar los valores fundacionales, haciendo del lucro una condición de supervivencia y, con ello, poniendo en riesgo el principio de primacía de la persona sobre el capital.

La revisión del estado actual permite concluir que el marco normativo chileno presenta una omisión legislativa significativa al no proporcionar un estatuto jurídico especializado para las cooperativas de turismo. Esta carencia limita su consolidación como instrumentos eficaces para la implementación del Turismo Social y los objetivos de Desarrollo Sostenible y Responsabilidad Social Empresarial (RSE). La falta de regulación específica implica, además, que el Estado incumple su función de fomentar modelos de desarrollo equitativo y sostenible.

Por tanto, resulta imperativo avanzar hacia la creación de una reserva de actividad que establezca requisitos reforzados de profesionalización, garantías, capital social y cobertura de seguros para las cooperativas de turismo. La falta de este marco regulatorio expone a los usuarios a riesgos, debilita la competitividad del sector y limita la capacidad de las cooperativas para generar un desarrollo turístico que sea verdaderamente sostenible y democrático. En consecuencia, la inacción legislativa no solo afecta la confianza en estas entidades, sino que también limita su potencial como agentes de desarrollo local y social.

Referencias

- AGUINIS, H.; KRAUS, S.; POČEK, J.; MEYER, N.; JENSEN, S. H. 2023. The why, how, and what of public policy implications of tourism and hospitality research. *Tourism Management*, **97**:104720.
- ALCALDE SILVA, J. 2013. Informe sobre el derecho cooperativo chileno. *Revista Chilena de Derecho Privado*, **21**:493-524.
- _____. 2015. Notas sobre el concepto de persona jurídica sin fines de lucro a propósito de la Ley 20.845, sobre inclusión escolar. *Revista Chilena de Derecho Privado*, **25**:315-333.
- _____. 2018. Observaciones a un nuevo proyecto de ley que regula las empresas de beneficio e interés colectivo desde la experiencia comparada. *Revista Chilena de Derecho Privado*, **31**:383-426.
- _____. 2023. Una mirada comparada a las instituciones públicas para el desarrollo cooperativo en Hispanoamérica. In: H. HENRÝ; C. VARGAS VASSEROT (coords.), *Una visión comparada e internacional del Derecho cooperativo y de la economía social y solidaria. Liber amicorum profesor Dante Cracogna*. Madrid, Dykinson, p. 289-316.

- ALIANZA COOPERATIVA INTERNACIONAL. 2015. *Notas de orientación para los principios cooperativos*. Disponible em: <https://ica.coop/sites/default/files/2021-11/Guidance%20Notes%20ES.pdf>.
- COMITÉ ECONÓMICO Y SOCIAL EUROPEO. 2006. Dictamen sobre «Turismo social en Europa» (2006/C 318/12). *Diario Oficial de la Unión Europea*. Disponible em: <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2006:318:0067:0077:ES:PDF>.
- _____. 2009. Dictamen sobre «Distintos tipos de empresa» (2009/C 318/05). *Diario Oficial de la Unión Europea*. Disponible em: <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2009:318:0022:0028:ES:PDF>.
- COMUNIDAD AUTÓNOMA DE EXTREMADURA. 2018. *Ley 9/2018, de 30 de octubre, de sociedades cooperativas de Extremadura*. DOE núm. 213, de 2 de noviembre de 2018; BOE núm. 289, de 30 de noviembre de 2018, BOE-A-2018-16345.
- DECRETO CON FUERZA DE LEY N° 5. 2003. Fija texto refundido, coordinado y sistematizado de la Ley General de Cooperativas. *Diario Oficial de la República de Chile*. Disponible em: <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=221322>.
- DIVAR GARTEIZ, J. 2021. Consecuencias jurídicas de la mercantilidad de las cooperativas. *Deusto Estudios Cooperativos*, **13**:13-17. Disponible em: <https://doi.org/10.18543/dec-13-2019pp13-17>.
- FAJARDO GARCÍA, G. 2013. La especificidad de las sociedades cooperativas frente a las sociedades mercantiles y la legitimidad de su particular régimen jurídico y fiscal según el Tribunal de Justicia de la Unión Europea. *Revista de Derecho Mercantil*, **288**:189-222.
- FERNÁNDEZ, M. E. 2006. Las cooperativas: organizaciones de la economía social e instrumentos de participación ciudadana. *Revista de Ciencias Sociales*, **12**(2):237-253. Disponible em: http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182006000200004&lng=es&tlng=es. Acceso em 13 out. 2025.
- GONZÁLEZ RIVERA, T. V.; NAGAO MENEZES, D. F. 2024. Estudio comparado de la legislación cooperativa México-Brasil. *Boletín Mexicano de Derecho Comparado*, **57**(171):153-185. Disponible em: <https://doi.org/10.22201/iiij.24484873e.2024.171.19477>.
- GUILARTE BARINAGA, E.; CHÁVEZ MAZA, L. A. 2023. Actualidad de la cooperativa y su identidad. *Cooperativismo y Desarrollo*, **11**(1). Disponible em: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2310-340X2023000100002&lng=es&tlng=es.
- GWANDURE, C.; LUKHELE-OLORUNJU, P. 2023. Women's use of indigenous knowledge in Africa. *Social Sciences & Humanities Open*, **8**:100741. Disponible em: <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2023.100741>.
- HEATH, J. 2025. Are cooperatives more virtuous than corporations? *Politics, Philosophy & Economics*, **0**(0). Disponible em: <https://doi.org/10.1177/1470594X251387579>.
- HERNÁNDEZ CÁCERES, D. 2021. Origen y desarrollo del principio cooperativo de interés por la comunidad. *REVESCO – Revista de Estudios Cooperativos*, **139**:1-23. Disponible em: <https://dx.doi.org/10.5209/REVE.76634>.
- _____. 2023. El principio cooperativo de interés por la comunidad en la legislación. El Fondo de Educación y Promoción como principal instrumento para su implementación. *REVESCO – Revista de Estudios Cooperativos*, 144. Disponible em: <https://dx.doi.org/10.5209/REVE.87970>.
- LEY N° 4.058. 1924. *Sobre Sociedades Cooperativas*. Ministerio del Interior, Chile. Disponible em: <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?i=24435>.
- LEY N° 20.423. 2010. *Sistema Institucional para el Desarrollo del Turismo*. Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. Disponible em: <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1010960>.

- MALDONADO PALACIOS, I. A.; VIZCAÍNO ZÚÑIGA, P. I.; CABEZAS REYES, A. T.; RÍOS QUIÑÓNEZ, M. B. 2025. La responsabilidad social empresarial aplicada al cooperativismo. *Revista InveCom*, 5(1):e501059. Disponible em: <https://doi.org/10.5281/zenodo.11479575>.
- MARÍN HITA, L. 2020. Reflexiones sobre la creciente mercantilización de las cooperativas al hilo de la nueva Ley de Sociedades Cooperativas de Extremadura. *REVESCO – Revista de Estudios Cooperativos*, 134:1-15. Disponible em: <https://dx.doi.org/10.5209/REVE.69167>.
- MARTÍNEZ MONTENEGRO, I. 2022. El régimen jurídico de las empresas de intermediación turística en Chile. *Revista Republicana*, 32:21-42. Disponible em: <https://ojs.urepublicana.edu.co/index.php/revistarepublicana/article/view/691>.
- _____. 2023. Sobre los métodos de la investigación jurídica. *Revista Chilena de Derecho y Ciencia Política*, 14:01. Disponible em: <https://dx.doi.org/10.7770/rchdcp-v14n1-art312>.
- _____. 2024. Avances y desafíos del principio de responsabilidad social corporativa en las cooperativas chilenas. *Revista de Derecho*, 23(45):53-67. Disponible em: <https://doi.org/10.47274/DERUM/45.4>.
- _____. 2025. El problema de investigación jurídica: claves metodológicas para una formulación pertinente. *Revista Chilena de Derecho y Ciencia Política*, 16:09. Disponible em: <https://dx.doi.org/10.7770/rchdcp-v16n1-art503>.
- MINISTERIO DE ECONOMÍA, FOMENTO Y TURISMO. División de Asociatividad y Cooperativas. 2025. *Boletín Estadístico DAES N° 42*. Disponible em: <https://asociatividad.economia.cl/estadisticas/>.
- _____. División de Asociatividad y Cooperativas. 2022. Entidades vigentes y activas por región y rubro: Cooperativas de Chile. Subsecretaría de Economía y Empresas de Menor Tamaño. Disponible em: <https://www.economia.gob.cl>.
- _____. Subsecretaría de Economía y Empresas de Menor Tamaño. División de Asociatividad y Cooperativas. 2023. Resolución RAEX202300136 exenta que delega facultades que señala en funcionarios de la División de Asociatividad y Cooperativas. Diario Oficial de la República de Chile, 25 fev.
- _____. Subsecretaría de Economía y Empresas de Menor Tamaño. 2015. Decreto N.º 221: crea Consejo Consultivo Público-Privado de Desarrollo Cooperativo y de la Economía Social. Diario Oficial de la República de Chile. Disponible em: <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1076569&idVersion=2015-04-24>.
- _____. Subsecretaría de Economía y Empresas de Menor Tamaño. 2013. Decreto N.º 60: crea Consejo de Responsabilidad Social para el Desarrollo Sostenible. Diario Oficial de la República de Chile. Disponible em: <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1051588>.
- NAVA PÉREZ, M. T.; LARA ESCAMILLA, S.; LÓPEZ CORTÉS, A. M. 2024. Consideraciones legales en las sociedades cooperativas desde una perspectiva laboral. Limitaciones de los derechos cooperativistas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(6):2287-2301. Disponible em: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i6.14994.
- NEPAL, P.; PAUDEL, B.; ZHANG, Y.; KHANAL, N. R.; LIU, L.; RAI, M. K.; NEPAL, N. 2025. : Lessons from appraisal of policy, legislation, and institution. *Geoscience for Sustainable Development*, 100263. Disponible em: <https://doi.org/10.1016/j.geosus.2025.100263>.
- PEREIRA FREDES, E. 2025. Contratos relacionales y los confines de la solidaridad. *Revista Chilena de Derecho y Ciencia Política*, 16:03. Disponible em: <https://dx.doi.org/10.7770/rchdcp-v16n1-art440>.
- REINA-USUGA, L.; CAMINO, F.; GOMEZ-CASERO, G.; JARA ALBA, C. A. 2024. Rural tourism initiatives and their relationship to collaborative governance and perceived value: A review of recent research and trends. *Journal of Destination Marketing & Management*, 34:100926. Disponible em: <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2024.100926>.

- RIQUELME BREVIS, H.; PAREJA, N.; LAZO, A.; RIQUELME BREVIS, M.; SANDOVAL OBANDO, E. 2022. La movilidad turística en el desarrollo sociocultural de Puerto Varas (Chile) desde la percepción de sus operadores turísticos. *Antropologías del sur*, 9(17):39-56. Disponible em: <https://dx.doi.org/10.25074/rantros.v9i17.2045>.
- SALAZAR VILLANO, F. E.; CASTILLO CAICEDO, M.; GÓMEZ MEJÍA, A. s.d. Resiliencia económica regional y economía solidaria. El caso de Colombia. *CIRIEC-España, Revista De economía Pública, Social y Cooperativa*, 108:35–67. Disponible em: <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-E.108.25286>.
- SAMAL, R.; DASH, M. 2022. Ecotourism, biodiversity conservation and livelihoods: Understanding the convergence and divergence. *International Journal of Geo-Information*, 11(11):1–21. Disponible em: <https://doi-org.proxybiblioteca.idm.oclc.org/10.1016/j.ijgeop.2022.11.001>.
- SHAW, G.; WILLIAMS, A. M. 2025. Knowledge transfer and knowledge management in tourism organisations: A widening and deepening research agenda. *Tourism Management*, 109:105121. Disponible em: <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2024.105121>.
- SUBSECRETARÍA DE TURISMO. 2025. PIB del primer trimestre confirma el aporte clave del turismo a la economía chilena. Gobierno de Chile. Disponible em: <https://www.subturismo.gob.cl/2025/05/20/pib-del-primer-trimestre-confirma-el-aporte-clave-del-turismo-a-la-economia-chilena/>.
- VARGAS VASSEROT, C. 2006. *La actividad cooperativizada y las relaciones de las cooperativas con sus socios y con terceros*. Cizur Menor, Thomson/Aranzadi.

Submetido: 30/10/2025

Aceito: 29/01/2026