

1001  
70

CAUSAS DEL FRACASO DE LAS  
COOPERATIVAS DE TRABAJO ASOCIADO.  
ESPECIAL REFERENCIA A MADRID

---

TESIS DOCTORAL PRESENTADA POR:

- MA JESÚS VARA MIRANDA.

DIRIGIDA POR:

- DR. D. EDUARDO BUENO CAMPOS.



M

Rees F.EE 38694

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE MADRID

MADRID, JUNIO DE 1.983

# I N T R O D U C C I O N

El hombre, a lo largo del siglo XIX y hoy, cada vez con mayor insistencia, ha planteado la necesidad de participar activamente en las decisiones que pueden comprometer su suerte. En el terreno económico, las cooperativas recogieron esta aspiración humana, ya desde sus comienzos, implantándola como norma de actuación. Entre los diferentes tipos de cooperativas -- hay uno que dedica especial atención al factor trabajo, consiguiendo que se creen empresas por iniciativa de los propios -- trabajadores y que sean éstos quienes asuman la dirección y el riesgo, adjudicándose los resultados positivos o negativos de su actividad económica. Estas empresas son denominadas por la legislación española vigente "cooperativas de trabajo asociado".

La situación actual del mercado de trabajo ha motivado en la Administración Pública Española el fomento de estas cooperativas como alternativa necesaria a las empresas convencionales para paliar el grave problema del paro. Ahora bien, para que -- tal fomento consiga los efectos deseados es preciso que las -- cooperativas de trabajo asociado estén bien estructuradas y -- sean productivas. Es decir, que tengan condiciones adecuadas -- para garantizar con solidez el que puedan llegar a ser una alternativa viable y recomendable, sin desvirtuar el talante de participación democrática que dio origen en el siglo XIX a los

grupos cooperativos.

El objeto del trabajo que presentamos: "Causas del fracaso de las cooperativas de trabajo asociado. Especial referencia a Madrid", es un intento por conocer y comprender las razones que determinan una imagen generalizada de producción en cooperativa deficiente, incapaz de competir con las empresas tradicionales.

El conocimiento de los problemas y los obstáculos a los -- que se ha enfrentado y debe seguir enfrentándose la empresa cooperativa de trabajo asociado, a nuestro juicio, es el único medio para poder obtener soluciones que hagan de esta fórmula empresarial una vía válida e incluso, prometedora.

Ya en los comienzos de nuestra investigación surgieron varias dificultades que nos obligaron a acotar geográficamente el campo de estudio. Centramos nuestra atención en Madrid por las razones siguientes:

- 1) Ser una de las principales zonas de ubicación de las -- cooperativas de trabajo asociado españolas.
- 2) Al ser nuestro lugar de residencia, nos permitía un contacto directo con los grupos cooperativos y reducía el coste del mismo.
- 3) La necesidad de iniciar este tipo de estudios en un nú-

cleo de población concreto, cercano y conocido, para poder utilizar sus resultados y la experiencia adquirida en posteriores análisis con mayor extensión geográfica.

Para llegar a los objetivos planteados, el trabajo de investigación se apoyó en las aportaciones de distintos tratadistas que nos han ayudado en los tres primeros capítulos a situar el objeto de nuestro estudio, a delimitar las características de su funcionamiento, y a señalar los problemas teóricos que deben resolver las cooperativas de trabajo asociado para mantener su presencia en el mercado. Hemos complementado esta primera parte con un estudio empírico sobre Madrid, basado en la realización de dos encuestas, una dirigida a antiguos socios de cooperativas disueltas, y otra, a cooperativas en funcionamiento. Ambos cuestionarios pretenden conocer la estructura y el comportamiento de los grupos cooperativos de trabajo asociado, así como las razones que dieron lugar a la desaparición de algunos de ellos, y las opiniones que tienen las cooperativas en activo sobre los motivos de fracaso.

En la elaboración de los cuestionarios contamos con el asesoramiento de personas con una larga experiencia sobre el mundo cooperativo y de expertos en el diseño de encuestas y en la realización de investigación de mercado.

Los datos sobre las cooperativas de trabajo asociado en Ma

drid, fueron obtenidos en el Registro de Cooperativas, organismo dependiente de la Dirección General de Cooperativas. Al no existir un Censo de Cooperativas, tuvimos que consultar una a una, las fichas de inscripción en el Registro. En ellas, es posible obtener una mínima información, con el agravante de no estar actualizada, pudiendo comprobar en algunos casos, que cooperativas registradas en activo estaban disueltas, o habían cambiado su domicilio social.

En un primer momento enviamos los cuestionarios por correo, pero al no obtener un número de respuestas satisfactorio realizamos la encuesta personalmente. Iniciamos, de esa forma, un proceso largo y penoso que nos permitió obtener una muestra indicativa sobre la que hemos trabajado. Sabemos que los resultados que presentamos, tienen cierta representación, a pesar de lo reducido de las respuestas. No obstante, las características del colectivo analizado nos llevan a la convicción de que las conclusiones de este estudio no variarían sustancialmente de haber conseguido una mayor representatividad muestral. En cualquier caso, creemos que el esfuerzo realizado y las hipótesis planteadas pueden constituir un punto de partida válido y abrir caminos para futuras investigaciones.

En una primera evaluación de la información recogida en los cuestionarios se presenta un análisis global del comportamiento de las cooperativas disueltas y en funcionamiento, y de los problemas que ocasionan su desaparición o bien, impiden un

desarrollo adecuado.

Este análisis global se complementa con un estudio particular sobre las variables estructurales y de proceso de la organización, de forma que se puedan relacionar para determinar el funcionamiento de tres estructuras interrelacionadas de -- las cooperativas de trabajo asociado: estructura económico-administrativa que señala la instrumentación propiamente empresarial; estructura social formal, en la que hemos contemplado la configuración de los órganos sociales; estructura social informal, en la que hemos agrupado los niveles de integración-participación del conjunto de socios de la empresa cooperativa.

La categorización de las tres estructuras consideradas -- nos ha permitido construir una tipología de las cooperativas - de trabajo asociado, que finalmente hemos sintetizado en los - tipos siguientes:

- Cooperativas de supervivencia. Basadas en el factor humano, y obligadas a mantenerse en deficientes condiciones por la crisis de trabajo en el entorno.
- Cooperativas en consolidación. Están en periodo de definición de sus objetivos y de configuración de sus es -- tructuras organizativas, que aún son ineficientes.
- Cooperativas estables. Utilizan determinados instrumentos para desarrollar, en condiciones adecuadas, su capaci

cidad productiva y, simultáneamente, se preocupan por -  
conservar el espíritu de participación democrática pecu-  
liar de la fórmula empresarial que han elegido.

Queremos hacer constar nuestro agradecimiento a Eduardo -  
Bueno Campos, director de este trabajo, quien con la amabili-  
dad que le caracteriza, siempre nos ha estimulado y posibili-  
tado a través de múltiples vías, la realización del mismo; a  
Fernando Elena Díez, fundador de COPOZO Sociedad Cooperativa  
y director de LARCOVI Sociedad Cooperativa de segundo grado  
quien nos aportó su experiencia, depositó una gran confianza  
en los resultados obtenidos y nos abrió las puertas del mundo  
cooperativo; a Juan Antonio Maroto Acín, quien sacrificó par-  
te de un verano para leer una primera redacción de este traba-  
jo y nos hizo correcciones enormemente valiosas; a Jose Luis  
Cea Garcia, que nos puso en contacto con el director de esta  
investigación, lo cual, determinó sustancialmente el poder --  
concluirla; a Alfonso Ortí, que nos orientó en la tabulación  
del cuestionario; a Inés Haro, por su labor mecanográfica y -  
por haber renunciado a su tiempo de ocio para agilizar la pre-  
sentación; finalmente, no queremos olvidar a todos los amigos  
que nos han apoyado y que han discutido con nosotros durante  
todo el proceso de elaboración. Es evidente que este cúmulo -  
de agradecimientos no pretende eludir el compromiso de los po-  
sibles errores existentes de los que somos exclusivamente res-  
ponsables.



I N D I C E

---

CAPÍTULO I: LA COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO: CONSIDERACIONES GENERALES.

1 - INTRODUCCION .....	2
2 - CONCEPTO DE COOPERATIVA .....	3
3 - LA ASOCIACION VOLUNTARIA, PRIMERA CARACTERISTICA DE LA ASOCIACION COOPERATIVA .....	7
3.1. Otras características de la asociación cooperativa .....	9
4 - LA COOPERATIVA, EMPRESA ECONOMICA .....	15
5 - CLASIFICACION DE LAS COOPERATIVAS .....	26
5.1. Matizaciones previas .....	26
5.2. Clases de Cooperativas .....	27
6 - LA COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO; NOTAS DEFINITIVAS .....	32
7 - ORIGEN DE LAS COOPERATIVAS DE TRABAJO ASOCIADO ..	35
8 - PRINCIPIOS COOPERATIVOS DE LAS COOPERATIVAS DE -- TRABAJO ASOCIADO .....	40
9 - PRINCIPIOS ECONOMICOS DE LAS COOPERATIVAS DE TRABAJO ASOCIADO .....	45

9.1. Principios comunes a toda empresa económica	45
9.2. Principios económicos específicos de las -- cooperativas de trabajo asociado .....	47
- NOTAS AL CAPITULO I .....	54

## CAPÍTULO II: FUNCIONAMIENTO DE LA COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO.

1 - INTRODUCCION .....	66
2 - PROPIEDAD DE LA COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO.	68
3 - COMPOSICION DE LOS RECURSOS FINANCIEROS .....	73
3.1. Recursos propios .....	74
3.1.1. Aportaciones sociales .....	75
3.1.2. Reservas .....	80
3.1.2.1. Irrepartibilidad de las re- servas .....	83
3.2. Recursos ajenos .....	89
3.2.1. Valores mobiliarios. La emisión de - obligaciones .....	90
3.2.2. El crédito .....	95
3.2.2.1. Cooperativas de Crédito ...	99
3.2.2.2. Crédito Oficial .....	107
4 - DEMOCRACIA ECONOMICA Y SU EXPRESION EN LA COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO .....	115
4.1. La Democracia económica en los centros de - decisión de la empresa cooperativa .....	117

5 - CONSIDERACIONES SOBRE EL BENEFICIO DE LA EMPRESA COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO .....	125
5.1. La función objetivo y sus consecuencias en las cooperativas de trabajo asociado .....	126
5.2. La distribución del beneficio .....	145
- NOTAS AL CAPITULO II .....	150

### CAPÍTULO III: PROBLEMAS Y CAUSAS DEL FRACASO DE LAS COOPERATIVAS DE TRABAJO ASOCIADO.

1 - INTRODUCCION .....	166
2 - PROBLEMAS DE LAS COOPERATIVAS DE TRABAJO ASOCIA- DO SEGUN DIVERSOS TRATADISTAS .....	169
3 - CLASIFICACION DE LOS PROBLEMAS DE LAS COOPERATI- VAS DE TRABAJO ASOCIADO .....	193
4 - PROBLEMAS TIPICAMENTE EMPRESARIALES .....	196
4.1. Comercialización .....	197
4.2. Financiación .....	204
4.2.1. Autofinanciación .....	206
4.2.2. Interés sobre el capital .....	210
4.2.3. Aportaciones de Vanek sobre la finan- ciación interna de las empresas auto- gestionadas y cooperativas de traba- jo asociado .....	214

4.3. Gestión .....	219
4.3.1. Funciones básicas de la administración .....	221
4.3.2. Métodos para la dirección empresarial .....	225
4.3.3. Características del gerente o director cooperativo .....	238
4.4. Necesidad de elaborar un análisis de viabilidad en la etapa de iniciación de la cooperativa. Necesidad de elaborar estudios económicos, cuando la cooperativa está en funcionamiento .....	240
4.5. Dimensión de la empresa .....	244
 5 - PROBLEMAS DEBIDOS AL CARACTER COOPERATIVO O ASOCIATIVO DE LA EMPRESA .....	 250
5.1. El mantenimiento de la democracia cooperativa.....	250
5.1.1. Evolución de la democracia cooperativa .....	257
5.2. Formación profesional y cooperativista de los socios .....	261
5.2.1. Aportaciones de Vanek al tema de la formación en las cooperativas de -- trabajo asociado .....	265
 6 - PROBLEMAS DEBIDOS A LA COORDINACION DEL ESPIRITU COOPERATIVO Y DE LA ESTRATEGIA EMPRESARIAL..	 271
6.1. Trabajadores asalariados .....	272
6.2. Dinamismo y participación .....	276
 - NOTAS AL CAPITULO III .....	 279

CAPÍTULO IV: LAS COOPERATIVAS DE TRABAJO ASOCIADO EN  
MADRID EN 1981 Y SU EVOLUCION DESDE - -  
1944 A 1979.

1 - INTRODUCCION .....	297
2 - LAS COOPERATIVAS DE TRABAJO ASOCIADO EN MADRID - EN 1981 .....	304
2.1. Dimensión y Actividades .....	304
2.2. Localización geográfica .....	307
2.3. Tamaño de las cooperativas provinciales ...	311
2.4. Localización, tamaño y actividad .....	313
3 - EVOLUCION DE LAS COOPERATIVAS DE TRABAJO ASOCIA- DO DE MADRID .....	315
4 - ANALISIS DE LAS COOPERATIVAS DISUELTAS .....	326
4.1. Actividades y número de socios .....	326
4.2. Tamaño .....	328
4.3. Localización .....	329
4.4. Actividades, tamaño y localización .....	330
4.5. Años de actividad de las cooperativas di -- sueeltas .....	330
4.5.1. Años de vida por actividades de las cooperativas disueltas .....	335
- NOTAS AL CAPITULO IV .....	338

CAPÍTULO V: ANALISIS DEL CUESTIONARIO SOBRE COOPERATIVAS DISUELTAS.

1 - INTRODUCCION ..... 341

2 - OBJETIVOS DE LA ENCUESTA ..... 343

3 - VARIABLES UTILIZADAS EN EL TRABAJO ..... 345

4 - RESULTADOS OBTENIDOS ..... 348

5 - TABULACION DE LOS RESULTADOS ..... 349

6 - VALORACION GLOBAL DEL CUESTIONARIO ..... 352

    6.1. Origen de las cooperativas disueltas ..... 352

        6.1.1. Financiación de la inversión inicial de la cooperativa y relaciones con el Fondo Nacional de Protección al Trabajo ..... 358

    6.2. Funcionamiento social o propiamente cooperativo ..... 365

        6.2.1. Nuevos socios y órganos sociales ... 365

        6.2.2. Participación cooperativa ..... 376

        6.2.3. Información y formación ..... 387

    6.3. Funcionamiento empresarial ..... 396

    6.4. Problemas económicos de las cooperativas disueltas ..... 405

6.5. Motivos de disolución de las cooperativas - disueltas .....	410
7 - ANALISIS PARTICULARIZADO DEL CUESTIONARIO .....	415
7.1. Estructura económico-administrativa .....	419
7.2. Estructura social formal .....	421
7.3. Estructura social informal .....	426
7.4. Tipología de las cooperativas disueltas ...	429
- NOTAS AL CAPITULO V .....	432
CAPÍTULO VI: ANALISIS DEL CUESTIONARIO SOBRE COOPERA TIVAS EN FUNCIONAMIENTO.	
1 - INTRODUCCION .....	434
2 - OBJETIVOS DE LA ENCUESTA .....	436
3 - VARIABLES UTILIZADAS EN EL TRABAJO .....	438
4 - RESULTADOS OBTENIDOS .....	440
5 - TABULACION Y ANALISIS DE RESULTADOS .....	442
6 - VALORACION GLOBAL DEL CUESTIONARIO DE COOPERATI- VAS EN FUNCIONAMIENTO .....	445
6.1. Origen de las cooperativas .....	445
6.2. Funcionamiento social o propiamente coopera tivo .....	460
6.2.1. Nuevos socios y órganos sociales ...	460



PÁGINA

6.2.2. Participación de los socios en la coo perativa .....	470
6.2.3. Información en las cooperativas .....	483
6.2.4. Formación en las cooperativas .....	491
6.3. Funcionamiento empresarial .....	496
6.3.1. Definición de objetivos y plan de ges tión .....	496
6.3.2. Información que se tiene del mercado.	499
6.3.3. Presencia en el mercado .....	504
6.3.4. Responsabilidad laboral .....	507
6.3.5. Financiación .....	510
6.3.6. Problemas de las cooperativas en fun cionamiento .....	511
6.3.7. Opiniones sobre las causas del frac so de las cooperativas de trabajo aso ciado .....	514
 7 - ANALISIS PARTICULARIZADO DEL CUESTIONARIO DE COO PERATIVAS EN FUNCIONAMIENTO .....	 519
7.1. Estructura Económico-Administrativa .....	524
7.2. Estructura Social Formal .....	529
7.3. Estructura Social Informal .....	532
 8 - TIPOLOGIA DE LAS COOPERATIVAS EN FUNCIONAMIENTO .	 536
 - NOTAS AL CAPITULO VI .....	 539

## CAPÍTULO VII: CONCLUSIONES.

1 - INTRODUCCION .....	541
------------------------	-----

PÁGINA

2 - CAUSAS DE LA DESAPARICION DE LAS COOPERATIVAS DE TRABAJO ASOCIADO ..... 543

3 - TIPOS DE COOPERATIVAS DE TRABAJO ASOCIADO ..... 549

    3.1. Cooperativas más antiguas ..... 549

    3.2. Cooperativas entre 5 y 10 años de actividad ..... 551

    3.3. Cooperativas entre 1 y 5 años de actividad. .... 552

    3.4. Tipos de comportamiento de las cooperativas de trabajo asociado ..... 553

4 - CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES FINALES ..... 556

- NOTAS AL CAPITULO VII ..... 563

A N E X O S:

Nº 1: CUESTIONARIO DE COOPERATIVAS DISUELTAS .... 565

Nº 2: TAMAÑO MUESTRAL DE LA ENCUESTA DE COOPERATIVAS DISUELTAS ..... 574

Nº 3: RELACION DE COOPERATIVAS DISUELTAS ENCUESTADAS ..... 578

Nº 4: LISTADO DE RESPUESTAS ABIERTAS DE COOPERATIVAS DISUELTAS ..... 580

Nº 5: CUESTIONARIO DE COOPERATIVAS EN FUNCIONAMIENTO ..... 590

Nº 6: TAMAÑO MUESTRAL DE LA ENCUESTA DE COOPERATIVAS EN FUNCIONAMIENTO ..... 602

	<u>PÁGINA</u>
Nº 7: RELACION DE LAS COOPERATIVAS EN FUNCIONAMIENTO ENCUESTADAS .....	610
Nº 8: LISTADO DE RESPUESTAS ABIERTAS DE COOPERATIVAS EN FUNCIONAMIENTO; EMPRESAS DE NUEVA FORMACION .....	612
Nº 9: LISTADO DE RESPUESTAS ABIERTAS DE COOPERATIVAS EN FUNCIONAMIENTO; EMPRESAS PROCEDENTES DE UNA TRANSFORMACION .....	626
 B I B L I O G R A F I A .....	 634

CAPÍTULO I:

LA COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO:

CONSIDERACIONES GENERALES

## 1 - INTRODUCCION.

Este primer capítulo trata de situar el objeto de nuestro análisis, que es la cooperativa de trabajo asociado, tanto en la historia y el contexto del mundo cooperativo como en el conjunto del sistema económico capitalista en el que hemos centrado el análisis de su actuación.

Comenzamos nuestro trabajo exponiendo qué entendemos por cooperativa en términos globales, conjugando los dos aspectos que le dan razón de ser: la asociación voluntaria y la unidad económica de producción. Aspectos que al unirse ofrecen unas determinadas diferencias con otras entidades económicas.

Tras obtener una clasificación de las cooperativas, pasamos a adentrarnos en la especificidad de la cooperativa de trabajo asociado; en sus orígenes, en su historia y en los principios a los que debe ajustar su comportamiento.

## 2 - CONCEPTO DE COOPERATIVA.

"La definición de cooperativa que abarque todas sus manifestaciones, no es fácil, hasta el punto de que algún autor tan significado como Lavergne, niegue la posibilidad de ese concepto unitario. Tan distintos y hasta contradictorios son los objetivos perseguidos por las diferentes clases de cooperativas" - (1).

Son muchas las definiciones que se han dado de cooperativa y varios los autores que han sintetizado sus cualidades distintivas, intentando adentrarse en su esencia. Pero hasta hoy en día, no se ha logrado una definición que sea reconocida generalmente. Y esto plantea serias dificultades a la hora de situarnos frente a la cooperativa pretendiendo ubicarla antes de proceder a su análisis. Sin olvidar este problema, apuntaremos algunas definiciones que nos parecen significativas y que nos ayudarán a establecer unas características de la cooperativa -- tal y como nosotros la entendemos y desde la posición que la -- contemplamos como objeto de nuestro estudio.

Como punto de partida, señalemos con los esposos Drimer -- que "las cooperativas son asociaciones de personas que organizan y administran empresas económicas, con el objeto de satisfacer una variada gama de sus necesidades. Se basan en el esfuerzo propio y la ayuda mutua de los asociados; y atienden los in-

tereses socio-económicos de los mismos, pero sólo en la medida en que dichos intereses coinciden o por lo menos, no se oponen a los intereses generales de la comunidad. Se rigen por determinadas normas de carácter igualitario y equitativo que, si -- bien resultan lógicamente, susceptibles de evolución y de di - versa formulación doctrinal o legal, son en su esencia universales" (2).

Draheim apunto que "las cooperativas son empresas, cuyos dueños, unidos por lazos personales, forman voluntariamente -- una asociación de personas (grupo en el sentido sociológico) y que mantienen al mismo tiempo una empresa común, cuyos aportes de capital y cuyos órganos administrativos se basan únicamente en los asociados que ejercen su derecho a voto por cabeza y cu ya tarea más importante consiste en satisfacer en la forma más ventajosa posible las necesidades de los socios" (3).

Para Henzler, "la cooperativa es una asociación de personas cuyo número de asociados no es limitado y cuyo objeto es - mejorar, de acuerdo con la meta básica estipulada para ella, - la situación de los asociados a través de medios y medidas ade cuados y, en especial, mediante una organización empresarial - administrada en común" (4).

En estas primeras aportaciones encontramos un aspecto de la cooperativa principal, la unión entre asociación y empresa, y otros accesorios o derivados de éste, que configuran su pecu

liar estructura organizativa. Creemos pues, necesario, comen --  
zar nuestro trabajo desarrollando esa premisa fundamental, que  
explícitamente está considerada en los autores citados y en --  
otros tratadistas de este tema.

"La cooperativa tiene un doble carácter: es una asocia --  
ción de personas y es una empresa económica" (5), "... , una --  
asociación de personas, que han reconocido y continúan recono-  
ciendo, de una parte, la similitud de algunas de sus necesida-  
des y, de otra, la posibilidad de satisfacerlas mejor por una  
empresa colectiva que por medios individuales; ... , una empre-  
sa común, cuyo objetivo particular responde precisamente a las  
necesidades que deben satisfacerse. De este punto de partida,  
dimanan las reglas de organización que definen las relaciones  
sociales de los asociados entre ellos en la agrupación y las -  
relaciones económicas de cada uno de ellos con la empresa" (6).

Asociación y empresa serían los dos márgenes entre los --  
que podríamos encuadrar el fenómeno cooperativo. Esta bipolarid --  
dad de la cooperativa, se manifiesta ya desde sus orígenes (7)  
y obedece a unas motivaciones determinadas, no surge por gene-  
ración espontánea. Un grupo de personas que no ven satisfechas  
sus necesidades, en el seno de las relaciones empresariales ca --  
pitalistas existentes, se asocian, creando una empresa distin-  
ta que les permita obtener aquello que les ha sido negado en -  
la empresa convencional. Esta motivación primera, va a determi --  
nar por un lado, que la asociación creada sea diferente a - -



otras asociaciones, porque va a apoyarse en una fórmula empresarial y, por otra parte, que el tipo de empresa adoptado - - adquiriera características propias, influido por el talante humano que deriva de la asociación.

Parece lógico pensar que los cooperativistas no podían enfrentarse a los abusos del capitalismo industrial formando asociaciones benéficas o altruistas, como tampoco podían hacerlo creando empresas iguales a las que provocaban su malestar. Era necesaria una alternativa que ofreciera la posibilidad de satisfacer necesidades de tipo económico, protegiendo y estimulando valores humanos que estaban postergados.

### 3 - LA ASOCIACION VOLUNTARIA, PRIMERA CARACTERISTICA DE LA - - ASOCIACION COOPERATIVA.

Tratando de acercarse a la ubicación de la asociación - - cooperativa, Manuel Lizcano (8) nos presenta la formación de - las asociaciones mediante tres niveles estructurales a los que denomina: integración, organización y configuración. Señala es te autor que para tener una idea clara de lo que es la asociación cooperativa es preciso comprender un primer hecho, aparen temente obvio: el de una serie de individuos aislados que no - pueden satisfacer varias de sus necesidades ni resolver algu - nos de sus problemas a nivel individual. De ello, surge en es - tas personas la consciencia de que la unión de esfuerzos y tra - bajo puede facilitar la búsqueda de soluciones a sus necesida - des. "Cuando estas necesidades se presentan de forma imperiosa entonces, surge el grupo humano como respuesta, y en el caso - concreto que nos proponemos estudiar, la asociación cooperati - va. Este hecho de reunirse las personas en el grupo, represen - ta como factor originario y fundacional del mismo, su momento estructural de integración". Inmediatamente después de haberse formado, el grupo social se plantea "el problema de su organi - zación: la eficacia funcional para que el grupo pueda desempe - ñar sus actividades de una manera eficiente. Esto va a exigir el disponer de técnicos, investigadores, empleados, etc.". - - Ahora bien, el grupo no queda perfectamente delimitado por ha - berse constituido en su nivel de integración y por haber dis -

tribuido funciones de una forma que se pretende eficiente en su nivel de organización, si no cuenta con una unidad directiva que coordine las tareas, que haga coherentes los medios utilizados con los fines que se pretende alcanzar. Así pues, el grupo, para ser una realidad efectiva, necesita de un tercer nivel representado por "la presencia de un director, de un poder configurador que lo lleve adelante en el terreno ejecutivo" (9).

En unos grupos, siguiendo a Manuel Lizcano, predominaría el nivel estructural de dirección o configuración, serían los tipos de acción colectiva de carácter rígido, en los que estarían muy acentuadas las funciones de autoridad y obediencia. En segundo lugar, otros grupos en los que existe el predominio del nivel estructural de organización; en ellos lo importante es el equipo de técnicos que aseguran el buen funcionamiento de los servicios. En tercer término, tendremos las "asociaciones voluntarias", en las que predomina el nivel de integración. En este tipo, se incluiría la asociación cooperativa.

En la asociación voluntaria, "las decisiones fundamentales sobre la vida del grupo pertenecen siempre a la asamblea de socios. Esta asamblea tiene un poder soberano. Respecto de esta asamblea soberana de los socios, la dirección y la organización son factores secundarios y delegados. No es que no tengan importancia; tienen tanta que, si no están bien resueltos, el grupo cooperativo no tiene posibilidad de salir adelante. -

Pero siendo esenciales al grupo estos tres niveles, son totalmente secundarios los de dirección y organización, con respecto al hecho esencial de la primacía absoluta de la asamblea de los socios" (10).

### 3.1. OTRAS CARACTERÍSTICAS DE LA ASOCIACIÓN COOPERATIVA.

Siguiendo a Paul Lambert (11) y George Davidovic (12), podemos señalar como otras características de la asociación cooperativa las siguientes:

1. Autosuficiencia (término utilizado por Davidovic), o "self-help" (término utilizado por Lambert).

Por un lado, significa voluntariedad individual para integrarse en la fórmula cooperativa y, por otra parte, significa responsabilidad colectiva ante la empresa común, que han asumido todos los asociados. "Puede aceptarse la ayuda exterior siempre que no lleve consigo ninguna sujeción o sea accesoria en comparación con el esfuerzo propio de los miembros, que debe ser siempre el principal" (13).

2. Ayuda Mutua.

Hace referencia a la solidaridad que debe existir entre los socios de la cooperativa, ya que sólo la colaboración de unos con otros, hará posible que el grupo logre sus objetivos.

### 3. Exclusión del lucro.

Entendiendo que la cooperativa no tiene como misión la obtención de utilidades, la consecución de beneficios, sino que nace orientada hacia el servicio, tanto de sus miembros como del conjunto de la colectividad.

Paul Lambert (14), añade otras cuatro características de la cooperativa, contemplada desde su aspecto asociativo. Son las siguientes:

### 4. Autonomía democrática.

"Democracia significa igualdad de oportunidades e igualdad de obligaciones en las relaciones sociales. Eso lleva a la fiscalización por conducto popular, dentro de un sistema de organización en el que se asegura a todos la influencia de su opinión" (15). "Fundada en la democracia, la cooperativa da a todos los hombres derechos iguales por el sólo hecho de ser hombres. Excluye com

pletamente la propiedad como fuente de poder" (16). --  
 "Por otra parte, la naturaleza democrática de la coope  
ración exige la autonomía, la autodeterminación ..., -  
 la acción del Estado es complementaria de la suya, ...  
 su actividad se encuentra limitada por un marco legal  
 y reglamentario. Más su existencia es incompatible con  
 el despotismo o con una organización completamente - -  
 administrativa de la economía" (17).

##### 5. Misión educativa.

La cooperativa no sólo pretende elevar el nivel de vi-  
 da de sus socios, sino también, contribuir a su forma-  
 ción y al desarrollo integral de sus personas.

##### 6. Naturaleza socialista.

Señala Paul Lambert que, aunque la cooperativa no se -  
 haya producido en una escuela socialista determinada y  
 no esté ligada a un partido político determinado, sus  
 reglas estatutarias y sus principios de funcionamiento  
 son conformes a los principios socialistas. Concretan-  
 do más aún, relaciona el espíritu cooperativo con la -  
 esencia del socialismo "tal como la han definido va --  
 rios socialistas franceses anteriores a 1848: la prefe  
rencia por el hombre, es decir, por sus cualidades per  
sonales, sus esfuerzos o sus necesidades, la preferen-

cia del hombre y no del capital como fuente y medida - del poder y como fuente y medida del reparto; y al mismo tiempo la promoción del hombre, no por la lucha individual contra otros hombres, sino por la ayuda mutua en una asociación, en una organización colectiva" (18).

Otros autores cooperativistas, tales como Charles Guilde, Lavergne, Poisson y Lasserre, han señalado también el carácter socialista del cooperativismo. Fundamentalmente Ernest Poisson, de quien Paul Lambert toma la frase "La cooperación es socialista por naturaleza" (19) y para quien el marxismo y el cooperativismo serían complementarios: "mientras el marxismo afirmaría la necesidad de desaparición del régimen capitalista, el cooperativismo crearía las condiciones de existencia y desarrollo de la sociedad nueva" (20).

Dionisio Aranzadi, siguiendo a J.M. González Estefani (21), relaciona el socialismo humanista contemporáneo con el cooperativismo, teniendo en cuenta las tendencias ideológicas que presenta el primero hoy en día: "alejamiento del marxismo y de la interpretación materialista de la historia; ruptura con el comunismo; búsqueda de un auténtico internacionalismo; la transformación del partido en movimiento; suavización del socialismo de Estado; promoción de la persona humana; libertad y democracia". (22)

Añade además este autor, que el socialismo humanista y el cooperativismo "aunque no idénticos y con personalidad propia, tienden hoy en día a aproximarse notablemente en sus formulaciones socioeconómicas" (23).

Parece bastante acertado establecer una conexión entre el cooperativismo y el socialismo utópico, teniendo en cuenta que tanto Owen como Fourier fueron grandes teóricos de ambos movimientos, considerando además que los dos nacen como oposición al capitalismo de la Revolución Industrial y que pretenden elevar al hombre gracias a una organización colectiva. Sin bien el socialismo utópico muere por su inoperancia, por ser un planteamiento excesivamente teórico, desarrollado de una forma muy voluntarista de arriba-abajo, el cooperativismo mantiene su vigencia al ser mucho más "empírico" y ésta, es una de las razones por las que se arraiga profundamente en las clases sociales de base.

#### 7. Aspiración de conquista.

El cooperativismo intenta, mediante su extensión, transformar la organización económica y social del mundo. Se llevan a cabo, por un lado, uniones y federaciones de cooperativas, con la idea de apoyarse unas a otras, y todas a futuros proyectos de constitución de nuevas cooperativas. Por otra parte, las cooperativas, están presentes en todos los campos de la actividad económica.



Una vez señalado este aspecto importante de la asociación cooperativa, no vamos a detenernos en una profundización del mismo, realmente compleja, y que nos alejaría de nuestro objetivo inmediato que es la ubica --  
ción de nuestra cooperativa (24).

#### 4 - LA COOPERATIVA, EMPRESA ECONOMICA.

"Las cooperativas son empresas, además de sociedades o -- asociaciones de personas" (25).

Es admitido por los cooperativistas que la cooperativa es una empresa, y son conscientes, además, de la importancia que tiene el correcto funcionamiento del aspecto empresarial. José Luis del Arco advierte, "cuando la cooperativa fracasa como em - presa económica, fracasa también su pretendida proyección so - cial y humana" (26), y Benecke subraya, "la experiencia demues - tra que las cooperativas cumplen su posible función social sólo después de haber obtenido éxito en su labor económica" (27).

Si bien la cooperativa es una empresa, habría que precii - sar que se trata de una empresa con matizaciones, ya que debe conciliar en su seno las exigencias propias de una organiza-- - ción empresarial con las de una asociación voluntaria, en los términos que la hemos caracterizado en el apartado anterior.

Como apunta Juan Antonio Sagardoy, "la cooperativa es una empresa tan separada de la empresa capitalista como de la em - presa socializada, porque a diferencia de la primera, el ele - mento comunitario está en un primer plano y, a diferencia de - la segunda, se funda en la iniciativa privada" (28). Sin olvidar esta referencia, nos aproximaremos a la empresa cooperati-

va marcando sus posibles analogías y diferencias con la empresa capitalista, puesto que las cooperativas analizadas en la segunda parte del presente trabajo, actúan dentro de un sistema de economía de mercado y creemos, con Rezsóhazy, que "las empresas cooperativas pueden existir en varias clases de regímenes económicos (liberal, socialista, etc.). Las cooperativas pueden o no, pronunciarse sobre el valor de estos regímenes. Sin embargo, no pueden escapar completamente a la influencia del medio" (29).

Así, nos parece más apropiado relacionar a la cooperativa con el tipo de empresa que actúa en el mercado propio de los países occidentales, siendo este marco donde se desarrolla y compite la empresa cooperativa que ha sido objeto de nuestro estudio empírico.

Para José María Fernández Pirla, "la empresa es, ante todo, la unidad económica de producción. La función general que incumbe a la empresa, dentro del marco de la Economía, es la de crear o aumentar la utilidad de los bienes, es decir, dar a éstos aptitud para servir a los fines del hombre o, en otros términos, producir" (30).

Isaac Guelfat apunta "los rasgos característicos de una empresa considerada como unidad económica son cuatro:

a) Unidad de organización.

- b) Cohesión de las partes.
- c) Dificultad (y a veces incluso imposibilidad) de dividir la en unidades más sencillas y susceptibles de poder -- existir y funcionar.
- d) El carácter económico (fines, métodos) de su actividad" (31).

Eduardo Bueno y Leandro Cañibano, nos señalan un "conjunto de características que permiten comprender mejor la existencia de la empresa:

- a) Es una unidad de producción en su sentido más amplio, - también pudiéramos decir que es una unidad económica de gestión.
- b) Es una acción planeada por la mente humana, ...
- c) Persigue determinados fines gracias al planteamiento de objetivos concretos, ...
- d) Es una entidad organizada o conjunto de factores ordena dos, lo que es decir, que la misma está dotada de cierta estructura de organización.
- e) Es una actividad que implica un riesgo, tanto en un sen tido económico por los compromisos adquiridos ante el -

capital invertido, como en el plano técnico por la consecución de unos objetivos y como en el moral por la incidencia de intereses y deseos del grupo humano" (32).

Estas características son desglosadas y completadas en el trabajo de Bueno, Cruz y Durán, cuya referencia procedemos a transcribir literalmente, a pesar de su extensión, porque, a nuestro juicio, contempla el conjunto de aspectos que pueden definir a la empresa como unidad económica.

"1. La empresa es una unidad de producción; lo que implica:

a) Combina un conjunto de factores económicos según la acción planeada por un sujeto llamado empresario.

b) Posee una estructura interna u organización entre sus elementos.

2. La empresa es una unidad de decisión, por tanto, de planificación y control; lo que supone:

a) Su acción persigue unas metas o fines implícitos y explícitos, que darán lugar a la formulación de objetivos y su correspondiente programación.

b) Se desarrollan unas funciones características en base a los objetivos y a los elementos que componen su estructura.

- c) Esta actividad implica un riesgo, común a toda - -  
acción económica, que aparte de tener este carác -  
ter puede tener otros según los aspectos técnico y  
social (moral) de los factores físicos y humanos -  
que compromete.
3. La empresa es una unidad financiera; lo que implica:
- a) Existe una propiedad de los medios de producción -  
que se explicita en concreto, por el capital y, en  
general, por los fondos propios.
- b) Dispone de libertad de elección de su estructura -  
financiera.
- c) Se considera como "unidad abierta" o en constante  
relación con el medio del que es institución prin-  
cipal el mercado financiero.
- d) Posee vocación a la expansión, siendo necesario pa  
ra su crecimiento el consumo de recursos financie-  
ros y la formulación de las estrategias oportunas.
4. La empresa es una organización o "comunidad de intere  
ses"; lo que indica:
- a) Existe un conjunto de personas que mantienen unas  
relaciones formales e informales, con sus motiva  
ciones y comportamientos particulares que atienden  
a unos objetivos específicos.

- b) Aparece una superioridad del poder de la organización sobre la del individuo, lo que implica la existencia de un empresario colectivo y profesional.
- c) Plantea una función objetivo o de utilidad "corporativa" (también llamada "gerencial") que combina los objetivos particulares de los siguientes grupos:
- Directivos o administradores.
  - Propietarios (permanentes o con control financiero en la empresa y temporales o inversores financieros sin control).
  - Trabajadores". (33)

La cooperativa, tal y como hemos venido señalando en las páginas anteriores, es una asociación voluntaria de personas -- que se unen para ejercer una actividad empresarial y, como es obvio, da lugar a un ente jurídico con personalidad distinta de la de cada uno de los asociados, que se denomina empresario social (34). Empresario social y sociedad mercantil que van a presentar diferencias con respecto a otros empresarios sociales y a otras sociedades mercantiles que actúan en el marco social de la economía de mercado y que se denominan sociedades o empresas capitalistas. Las diferencias entre las sociedades mercantiles capitalistas y las sociedades mercantiles cooperativas, están determinadas principalmente por las características propias de la asociación cooperativa (35), las cuales modifican algunos aspectos de su comportamiento empresarial.

Así pues, creemos que la empresa cooperativa es, efectivamente, una unidad económica de producción, pero es necesario -- precisar sus rasgos peculiares.

Siguiendo a Benecke (36) en su comparación entre la empresa capitalista y la empresa cooperativa, encontramos, en primer lugar, que ambas sólo pueden empezar a actuar cuando un grupo de individuos (los socios) han aportado los medios necesarios para financiar la operación de la empresa que les pertenece en conjunto. E igualmente ambas, deben someterse a las exigencias de rendimiento y eficiencia. Y, junto a estas dos importantes semejanzas, hay que señalar, como muy bien nos indica Benecke, otras dos no menos considerables diferencias:

- 1) Expectativas de los socios: En la sociedad capitalista, los socios sólo tienen un interés económico orientado hacia la máxima utilidad de su empresa.

Los socios de una cooperativa tienen intereses más amplios, orientados hacia la realización de un servicio para sí mismo y para la colectividad.

- 2) Criterio de identidad, entre socio y usuario, en la empresa cooperativa: En una cooperativa de compra, por ejemplo, el grupo de clientes interesados en los servicios de la cooperativa, es idéntico al grupo de socios. En una cooperativa de producción el grupo de trabajadores es idéntico al grupo de socios. En una cooperativa



de venta, los proveedores son los socios de la misma.

Este criterio de identidad, señala Benecke, "es el distintivo esencial de la cooperativa" (37). De él se van a derivar importantes consecuencias:

- a) La participación de todos los socios en la organiza --  
ción. Efectuándose en base a una igualdad de derechos  
y llevándose a cabo, por un lado, a través de la elec-  
ción de la directiva y del control de la directiva, --  
por los asociados. De otra parte, mediante la partici-  
pación directa en el proceso de toma de decisiones.
  
- b) Los socios buscan elevar la satisfacción de sus necesiu-  
dades. Puede haber personas que entren a formar parte  
de una cooperativa con un criterio altruista, pero, lo  
más natural, es que tengan un afán de autobeneficiarse,  
entendiendo este interés de los socios por mejorar su  
situación personal, en un sentido no estrictamente mo-  
netario (38).

Benecke apunta, tres expectativas generales que pueden --  
obtener los socios a través de la cooperativa, al margen de --  
los posibles deseos detallados y personales:

- a) Un efecto de racionalización. Mediante la cooperativa se pueden llevar a cabo acciones en mayor escala, que a nivel individual, y generalmente, de forma más racional.
- b) Un efecto de dinamizar la competencia. Gracias a la cooperativa "los asociados pueden mejorar sus relaciones de intercambio en el mercado, estableciendo una empresa propia en su mercado de venta o de compra; esta nueva empresa, al actuar en favor de los socios usuarios, dinamiza la competencia entre los proveedores o clientes de los socios en beneficio de ellos" (39).
- c) Un efecto de integración social. Ya que, "la cooperativa al ser una organización abierta y democrática, permite la incorporación de todas las capas sociales" (40).

Para una mayor comprensión entre las diferencias básicas existentes entre la sociedad cooperativa y otros tipos de sociedades mercantiles, seguimos fundamentalmente a Bueno, Cruz y Durán (41) (véase cuadro nº 1.).

Como resumen de las consideraciones que hemos venido realizando, podemos concluir que en nuestro trabajo entenderemos por cooperativa aquella "asociación voluntaria" que, a través de una "unidad económica" de origen a una sociedad mercantil -

con el fin de obtener un servicio para sus socios en particular, y la comunidad en general; que esté basada en el "criterio de identidad" entre socio y usuario y que presenta determinadas diferencias con otro tipo de sociedades mercantiles que actúan y compiten con ella en el marco de un sistema de economía de mercado.

SOCIEDAD DE CAPITALES

Sdad. Anónima. De Responsabilidad Limitada y socios comanditarios de la Sdad. Comanditaria simple y por acciones.

SOCIEDADES PERSONALISTAS

Sdad. colectiva y socios colectivos de la Sdad. comanditaria simples y por acciones.

SOCIEDAD COOPERATIVA

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fin: Obtención de beneficio al capital</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Satisfacción de las necesidades de los socios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Obtención de beneficios.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nº socios: Puede ser limitado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Es ilimitado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Puede ser limitado.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sólo pueden ser socios los que aporten capital.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pueden ser socios los que aporten capital y trabajo o sólo trabajo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pueden ser socios los que aportan capital y/o trabajo.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- No cuenta la persona, sólo el capital.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La persona es el elemento principal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La persona es muy importante</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capital Fijo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capital variable.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capital fijo.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Objetivos independientes en principio, de los socios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Objetivos dependientes de las necesidades de los socios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Objetivos pueden ser dependientes de las necesidades de los socios.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Los derechos de los socios se transfieren con las participaciones del capital. (excepto los comanditarios de una comandita simple).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La condición de socios es intransferible</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Los derechos de los socios se transfieren con el consentimiento de los restantes socios. (Se incluyen los comanditarios de una comandita simple).</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Los beneficios se distribuyen en proporción al capital aportado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Los beneficios se reparten en proporción a la actividad desarrollada, se incluye además un interés fijo al capital aportado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Los beneficios se reparten en proporción a la aportación social, o según lo establecido en contrato.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Las reservas se reparten entre los socios en caso de disolución.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Las reservas son irrepartibles.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Las reservas se reparten entre los socios en caso de disolución.</li> </ul>

## 5 - CLASIFICACION DE LAS COOPERATIVAS.

### 5.1. MATIZACIONES PREVIAS.

La literatura cooperativa es prolija en clasificaciones y, como indica Isaac Guelfat, "cada una de estas clasificaciones, considerada en sí misma, encierra una justificación: presentan entre sí, similitudes y diferencias que proceden del ángulo bajo el cual se las tome en consideración"(42). Sanz Lamora, añade, "los motivos de clasificación de las cooperativas son prácticamente de infinita variedad ... Pero por esa misma ilimitada posibilidad de aspectos, de formas o de comportamientos que podemos hallar en las cooperativas, objetivos y subjetivos, no es posible encontrar un denominador común para la clasificación. No hay dos tratadistas que estén de acuerdo, ni pueden en ningún caso dar una regla general, por la sencilla razón de que no existe. Toda clasificación, por consiguiente, es convencional y destinada a un fin concreto para el que se buscará, del conjunto de aspectos, formas o detalles, aquéllos que convengan o que sean más significativos para el fin propuesto" - (43).

Intentaremos distinguir, mediante una clasificación de cooperativas y una clasificación de empresas, a la cooperativa particular objeto de nuestro estudio. Con el fin de -

resaltar su originalidad y sus caracteres comunes, en relación a otras cooperativas.

## 5.2. CLASES DE COOPERATIVAS.

### 1. POR LA NATURALEZA DE LAS PERSONAS QUE LA INTEGRAN (44)

#### - Privadas:

Los sujetos que las forman son personas físicas o jurídicas, sujetos de derecho privado. A este grupo pertenecen la mayoría de las cooperativas.

#### - Públicas:

Son más conocidas por la denominación "regies cooperativas" (45). Los sujetos de este tipo de cooperativas son personas jurídicas, sujetos de derecho público.

### 2. POR EL GRADO DE ASOCIACION (46)

#### - De primer grado:

Actúan con los socios de base.

- De segundo grado, de tercer grado, o, en general, de ulterior grado:

Actúan con socios de las cooperativas asociadas.

### 3. SEGUN LA NATURALEZA DE LAS FUNCIONES QUE DESEMPEÑAN EN RELACION A SUS PROPIOS ASOCIADOS (47)

- Cooperativas de distribución (relacionadas directamente con el mercado)

- \* de consumo,

- \* de provisión,

- \* otras (de crédito, de seguros, de viviendas, escolares, etc.).

- Cooperativas de colocación de la producción (para disminuir riesgos)

Agrarias, ganaderas, pesqueras, artesanales, etc.

- Cooperativas de trabajo:

"Agrupan a trabajadores manuales o intelectuales (obreros, técnicos, profesionales, etc.), y se proponen, fundamentalmente, el ejercicio en común de las tareas productivas, oficios o profesiones de los mismos, con el objeto de proporcionarles fuentes de ocupación estables y convenientes" (48).

a) Cooperativas de producción propiamente dichas. En Francia se denominan "coopératives ouvrières de production", en Inglaterra, "productivite societies" y en España, "cooperativas de trabajo asociado". "Po - seen sus propios establecimientos productivos. Los - socios son dueños de los elementos de producción, -- asumen el riesgo y la responsabilidad de la activi - dad económica" (49).

b) Organizaciones comunitarias de trabajo. Se trata de cooperativas "integrales", en las que está muy -- acentuada la propiedad colectiva. Por ejemplo, los - "kibbutz" de Israel.

c) Cooperativas de trabajo propiamente dichas. "Ape - nas poseen capital social y contratan con otras em - presas públicas o privadas la retribución global y - las condiciones de trabajo" (50).

d) Cooperativas de mano de obra. "Desempeñan su tra - bajo dentro de otras empresas y están integradas por personal dependiente de las mismas, pero gozan de -- autonomía para organizar sus tareas y distribuir los ingresos" (51).



#### 4. POR EL SECTOR EN QUE ACTUAN (52)

- Del Sector Primario:

A este tipo pertenecen todas las cooperativas que desarrollan su actividad en el sector primario, o se dedican a la explotación de recursos naturales.

- Del Sector Secundario:

Son las llamadas cooperativas industriales, ya que su actividad consiste en la elaboración o transformación de materias primas.

- Del Sector Terciario:

Se incluirán aquellas cooperativas que desarrollan -- actividades no encuadradas en los sectores anteriores.

La cooperativa que ocupará el centro de nuestro análisis a partir de ahora, se incluye dentro de las cooperativas privadas; va a asociar personas físicas, por lo que es una -- cooperativa de primer grado; pertenece al grupo de "Cooperativas de trabajo" en su modalidad de "Cooperativa de producción propiamente dichas"; y su actividad se desarrolla en el sector secundario y en algunas ramas del sector terciario, siempre que los socios sean propietarios de los medios de producción, aporten su personal trabajo y asuman -

el riesgo y la responsabilidad de la actividad económica - y, por tanto, podrían encuadrarse en el tipo que hemos denominado "cooperativas de producción propiamente dichas".

Creemos que queda así identificada nuestra cooperativa y - diferenciada de otras, y estamos en condiciones de referirnos a ella denominándola: cooperativa de producción, cooperativa obrera de producción, cooperativa industrial, cooperativa industrial de trabajo asociado, cooperativa de producción industrial o, simplemente, cooperativa de trabajo asociado.

## 6 - LA COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO; NOTAS DEFINITORIAS.

Entendemos por cooperativa de trabajo asociado, "aquella -  
 unidad de producción, en la que se asocian sujetos económicos -  
 portadores del factor trabajo, a fin de satisfacer sus necesidada  
 des mediante la creación de una organización que les permita --  
 participar, de forma directa, en un sistema de economía descen-  
 tralizada, en la producción de bienes" (53). Y, "así como la empr  
 esa capitalista se caracteriza por el hecho de que uno de los  
 factores de producción, el capital, se erige en empresario, contr  
 ata a los otros dos factores, trabajo y tierra, sobre los cual  
 es ejerce la dirección. En ésta, la asociación de los hombres  
 de todas las categorías que constituyen la empresa se erige en  
 empresario y contrata al capital y a la tierra". (54)

Consideramos importante destacar dos elementos que están -  
 en primer plano, en este tipo de cooperativas:

- 1) El trabajador, entendido en "toda la amplitud de su senti  
 tido: ejecución de una actividad manual o intelectual -  
 proyectada al proceso productor que constituya el objeti  
 vo económico empresarial de la cooperativa" (55).

Siguiendo a Antoine Antoni (56), queremos resaltar que  
 las cooperativas de trabajo asociado, son sociedades de  
 trabajadores, y no únicamente de obreros, ya que hoy no

se puede ejercer ninguna actividad de producción sin la intervención de los cuadros profesionales.

- 2) El trabajo, es "consustancial siempre, a la actividad humana productiva" (57). Pero creemos, además, que el hombre, mediante el trabajo, "no sólo transforma la naturaleza adaptándola a las propias necesidades, sino -- que se realiza a sí mismo como hombre ..." (58). Entendemos que la cooperativa en general, y la de trabajo -- asociado en particular, tienen en cuenta este aspecto -- del trabajo y van a proporcionarle la oportunidad "de -- liberarse del estado de dependencia en que se encuentra frente al factor capital" (59). Haciendo así realidad, "el principio de la prioridad del trabajo frente al capital. Este principio se refiere directamente al proceso mismo de producción, respecto al cual el trabajo es siempre una causa eficiente primaria, mientras que el capital, siendo el conjunto de los medios de producción es sólo un instrumento o la causa instrumental" (60).

No quedaría suficientemente delimitada la cooperativa de -- trabajo asociado, sin referirnos a su principio básico: este ti -- po de cooperativa es una empresa "poseída y controlada por to -- dos aquellos que trabajan en ella" (61). De este principio -- -- extraemos, como indica Vienney, "su finalidad específica: el --

acceso de los trabajadores a la gestión de sus empresas" (62), con todas las ventajas y los inconvenientes que ello pueda suponer y que serán objeto de tratamiento a lo largo del trabajo que estamos presentando.

## 7 - ORIGENES DE LAS COOPERATIVAS DE TRABAJO ASOCIADO.

"las cooperativas de Trabajo Asociado, Cooperativas de Producción, Cooperativas de Productos Industriales o Cooperativas de Trabajadores, ya que con estas denominaciones son conocidas en las diferentes legislaciones, tienen sus orígenes en el siglo XIX" (63).

Como indica Dionisio Aranzadi, la Cooperativa de Trabajo Asociado, al igual que otro tipo de cooperativas, "nace en el marco histórico de la revolución industrial y viene a ser una de las tres formas de reacción contra la situación laboral y social injusta junto al sindicalismo y el socialismo político. -- Con el capitalismo, por sus abusos y sus taras, la cooperación resulta necesaria" (64). Pero, señala Georges Lasserre, "lo que distingue al cooperativismo de las demás formas de acción de -- los trabajadores, es su carácter directa y esencialmente constructivo: su medio de acción consiste en crear empresas, gracias -- a las cuales los cooperativistas escapan a la explotación de la que eran víctimas por parte de las empresas privadas con las que tenían relación, tanto como trabajadores, como clientes o como proveedores. Este dominio de las empresas permite a los cooperativistas traspasar límites, resolver problemas ante los cuales el sindicalismo o la acción política se encuentran obligados por naturaleza a detenerse" (65).

Francia es considerada como la cuna de las cooperativas de Trabajo Asociado, y no sólo porque allí surgieron las primeras experiencias cooperativas de este tipo, sino también porque franceses fueron los autores que trazaron las normas de actuación de estas cooperativas.

"La más célebre de todas las asociaciones de producción, que es habitualmente citada en todos los anuarios y en todas las historias de la cooperación como la más antigua y que, aunque usurpase ese título, le quedan, al menos, el de la originalidad y el de una cierta duración" (66), es la denominada "Association Chrétienne des Bijoutiers en doré" (67), que fue fundada en París en 1834, bajo la inspiración de Buchez" (68) diez años antes que la de Rochdale (69). Su mérito fundamental estriba, como señala Vienney, en que "su fecha de nacimiento y el nombre de su 'padre espiritual' tienen al menos, la ventaja de situar de golpe las 'cooperativas obreras de producción' en su medio de origen en el curso de la primera mitad del siglo XIX, en este 'crisol' de experimentaciones sociales y de doctrinas socialistas asociacionistas que marcan el nacimiento del 'movimiento obrero'" (70).

En el terreno de la "doctrina" tendremos que citar a Robert Owen y Charles Fourier. Aunque sus planteamientos son de carácter general, han desempeñado un papel relevante para imprimir vigor y confianza a las cooperativas de producción, que estaban infravaloradas con respecto a las de consumo. Cabe mencio

nar que bajo la influencia de Fourier, André Godin promovió, -  
 en fecha anterior a 1888, una cooperativa de producción en - -  
 Guisa (Francia) que todavía perdura (71).

Louis Blanc y, sobre todo, Philippe Buchez, han sido los -  
 promotores y los más decididos partidarios de las cooperativas  
 de producción.

Louis Blanc (72) aboga porque el Estado sea el motor de -  
 la transformación social. Supliendo la carencia de capitales -  
 de los trabajadores, el Estado ayudaría a la creación de los -  
 "talleres sociales" prestando los medios financieros necesa --  
 rios. Con el tiempo, los trabajadores devolverían estos présta  
 mos, y los talleres se convertirían en verdaderas cooperativas  
 autónomas de producción.

Philippe Buchez, figura señera del cooperativismo de proo -  
 ducción, fue al mismo tiempo, inspirador de la prensa obrera.  
 La doctrina y la práctica cooperativa tuvieron su difusión a -  
 través del periódico "L'Atelier" (73), que sirvió, además, co-  
 mo lugar de encuentro entre los teóricos y las capas sociales  
 menos preparadas intelectualmente.

Buchez (74), era discípulo de Saint-Simon, y sus ideas reo  
 formistas procedían de sus convicciones cristianas. Considera-  
 ba que la clase trabajadora debía ayudarse a sí misma, y no eso  
 perarlo todo de la filantropía privada o del Estado. Formuló -



los principios fundamentales de las cooperativas de producción, normas que tienen vigencia actualmente.

Una vez realizado este breve repaso de las primeras experiencias y de las primeras aportaciones teóricas del cooperativismo de producción, creemos interesante señalar, siguiendo a Vienney (75), los principales caracteres dados a las cooperativas de trabajo asociado por su "medio" de nacimiento:

- 1) La unión íntima entre el origen de estas cooperativas y las primeras manifestaciones del movimiento obrero, "explica primeramente la importancia que toma el trabajo en común, valor dominante y fuente a la vez de solidaridad, de creación de bienes y de servicios útiles a la colectividad (...) y de cultura, todos resumidos en el desarrollo de la 'capacidad' de las clases obreras" - - (76).
- 2) La cooperación obrera supera los simples objetivos profesionales, "ataca a la raíz de todas las causas de - - 'alienación' de los trabajadores, la subordinación del trabajo al capital" (77). El grupo intentará, no sólo - mente realizar un trabajo en común, una profesión, sino también construir una sociedad nueva.
- 3) Inaugura una tradición "gestionaria", comprometiéndose a consolidar y desarrollar las "nuevas empresas obre - -

ras" y a conseguir, mediante un esfuerzo colectivo, ins  
trumentos de trabajo durables.

## 8 - PRINCIPIOS COOPERATIVOS DE LAS COOPERATIVAS DE TRABAJO ASOCIADO.

Gracias a los "Pioneros de Rochdale", la Cooperación estableció desde sus comienzos, un programa completo que contenía los principios teóricos y las reglas prácticas de organización y funcionamiento de todas las cooperativas. Hay que indicar, - no obstante, que estos principios originariamente fueron reglas de conducta para las cooperativas de consumo, si bien luego se generalizaron adaptándose a otro tipo de cooperativas. - Así pues, es interesante mencionar que las cooperativas de trabajo asociado tuvieron otra fuente de inspiración, anterior incluso a la de Rochdale, cual fue la aportación de Buchez, que fijó sus normas fundamentales de comportamiento.

Buchez "expuso su proyecto en el Journal des Sciences Morales et Politiques del 17 de diciembre de 1831" (78). Recogemos aquí la enumeración de estos principios enunciados por Buchez, que coinciden notablemente con los expresados trece años después en Rochdale y que conservan aún su vigencia: (79)

- 1) Principio de la democracia, que se encuentra también en Rochdale.
  
- 2) Cada uno de los asociados "continuaría cobrando un salario según los usos adoptados en la profesión, es de-

cir, por jornal o a tarea, y según la habilidad individual" (80). Este principio parece estar relacionado -- con el de "venta a precios de mercado" de Rochdale. -- Aunque los pioneros no lo contemplaron en sus estatutos, sí lo aplicaron, quizá por un imperativo de supervivencia de su cooperativa.

- 3) Principio del retorno cooperativo y prorrata del trabajo de cada socio. Traducido en Rochdale "a prorrata de las compras".
- 4) Principio de la devolución desinteresada del activo neto. También fue formulado por los Pioneros.
- 5) Principio de la doble cualidad socio-usuario. Los usuarios principales de las cooperativas de producción son sus propios trabajadores. Este principio no fue explicitado en Rochdale. Este principio, también contenía - la prohibición de tener asalariados, basándose en que las cooperativas de trabajo asociado tienden a eliminar el sistema de asalariado.

Aunque la referencia histórica sea necesaria, el paso del tiempo y la evolución económica y social han exigido la reformulación de los principios cooperativos. Encargándose de ello, un organismo con autoridad moral suficiente, la Alianza Coope-

rativa Internacional (81).

Después de distintas modificaciones, adaptaciones de las normas de la cooperación y, una vez efectuados análisis sobre las condiciones en que son aplicadas en las distintas cooperativas y en los diversos países, el 23º Congreso de la ACI, celebrado en Viena en 1966, aprobó los principios cooperativos en los siguientes términos:

"I. La afiliación a una cooperativa deberá ser voluntaria, al alcance de todas las personas que puedan utilizar sus servicios y que están de acuerdo para asumir las responsabilidades inherentes a la calidad de miembro; en las cooperativas no deben darse restricciones que no sean naturales (es decir, impuestas arbitrariamente), ni ninguna discriminación social, política, religiosa o racial.

II. Las sociedades del cooperativismo son organizaciones democráticas. Sus asuntos deberán ser administrados por las personas elegidas o nombradas, según el procedimiento adoptado por los miembros, ante los cuales, tales personas son responsables. Los miembros de las asociaciones primarias deberán tener los mismos derechos de voto (un miembro: un voto) y de participación en las decisiones concernientes a su sociedad. En todas las demás sociedades, la administra

ción deberá ejercerse sobre una base democrática, bajo una forma apropiada.

III. Si se paga un interés al capital social, su tarifa deberá ser estrictamente limitada.

IV. Los excedentes o las economías eventuales resultantes de las operaciones de una sociedad pertenecen a los miembros de esa sociedad y deberán repartirse de forma que se evite que uno de entre ellos gane a expen-sas de los otros.

Según la decisión de los miembros, este reparto puede hacerse como sigue:

- a) dedicando una suma al desarrollo de los negocios - de la cooperativa;
- b) dedicando una suma a los servicios colectivos;
- c) procediendo entre los miembros a un reparto proporcional a sus transacciones con la sociedad.

V. Todas las sociedades del cooperativismo deberán constituir un fondo para impartir la enseñanza de los - - principios y de los métodos de cooperación, en el plano económico y democrático, a sus miembros, a sus dirigentes, a sus empleados y al gran público.

VI. Para poder servir mejor los intereses de los miembros

y de la colectividad, cada una de las organizaciones del cooperativismo deberá, en todas las formas posibles, colaborar activamente con las demás cooperativas a escala local, nacional e internacional" (82).

"Para que las cooperativas de producción sean auténticas como cooperativas y cumplan con su misión de futuro, deben -- ser fieles al espíritu y a la letra de los principios cooperativos.

En primer lugar, basta que se atengan a su tradición más legítima. Y luego, acomoden lúcidamente sus principios a las exigencias de la evolución y del desarrollo modernos" (83).

## 9 - PRINCIPIOS ECONOMICOS DE LAS COOPERATIVAS DE TRABAJO ASOCIADO.

La cooperativa de trabajo asociado, lo hemos dicho anteriormente, es una empresa económica. "Las mismas leyes que -- actúan sobre cualquier empresa económica pesan inexorablemente sobre la cooperativa ..." (84). Pero, no podemos olvidar -- que tiene sus peculiaridades, y que determinados elementos la hacen diferente de otras fórmulas empresariales.

Debemos pues, considerar que su actuación económica estará guiada, en primer lugar, por unos principios comunes a todo tipo de empresas, y en segundo lugar, por unos principios característicos de esta cooperativa.

### 9.1. PRINCIPIOS COMUNES A TODA EMPRESA ECONÓMICA.

Como ya hemos señalado anteriormente, las características de la empresa como unidad económica de producción -- (85), únicamente queremos recordar, siguiendo a Gutem -- berg, aquellos principios aplicables a cualquier actividad empresarial e incluso independientes o indiferentes del sistema económico en el que aquella se desarrolle.



Para el autor mencionado (86), son los siguientes:

- 1) Combinación de factores elementales para la producción de bienes y servicios.

Para este autor, los factores elementales son: a) Trabajo directamente vinculado al objeto; b) Equipo de producción e instalaciones; c) Materias primas, materiales y otros componentes necesarios para el proceso productivo. De la asociación de estos factores elementales se obtiene el proceso de combinación.

Ahora bien, para el logro de este proceso de combinación, son necesarios unos factores dispositivos; a) Dirección y gestión empresarial, que se sirve instrumentalmente de los factores siguientes: b) Planificación, c) Organización, y d) Control.

- 2) Aplicación del principio de economicidad al proceso combinatorio. Este principio señala la exigencia de que se empleen, lo más racionalmente posible, los medios existentes, limitados, para obtener el fin objetivo de la empresa: la producción de bienes y servicios.

- 3) Principio del equilibrio financiero. Este principio resalta las interrelaciones entre los sectores de produc

ción y ventas de la empresa, con el sector financiero. Plantea la importancia de armonizar las necesidades de capital y el fondo de capital.

## 9.2. PRINCIPIOS ECONÓMICOS ESPECÍFICOS DE LAS COOPERATIVAS DE TRABAJO ASOCIADO.

Derek C. Jones, enuncia como principios característicos - de la cooperativa de trabajo asociado, los siguientes:

- 1) La empresa cooperativa de trabajo asociado no depende en la toma de sus decisiones de una autoridad superior. Sólomente una planificación indicativa, como la exis - tente en el sistema de economía de mercado, podría - - orientar indirectamente su actividad productiva.
- 2) Los trabajadores llegan a ser propietarios de la empre - sa, generalmente, a través de la titularidad nominal - de las partes sociales.
- 3) "Está previsto formalmente que los trabajadores-miem - bros participen directa o indirectamente en el control y la gestión de la empresa y esto, a todos los niveles".

- 4) "Los trabajadores participan en las rentas restantes - después del pago de los gastos de explotación y esto, según las funciones que realizan en la empresa".
- 5) Se respetan los principios cooperativos en general y - en particular, aquellos de "un miembro-un voto" e "interés limitado al capital" (87).

Unicamente hemos encontrado, en el segundo de estos principios, una pequeña diferencia con respecto a las características propuestas por Jaroslav Vanek para la empresa -- autogestionada.

Consideramos, apoyándonos en Pestiau y Quaden (88), que - las cooperativas de trabajo asociado, en cuanto que sus - miembros tienen igualdad de voto, son empresas autogestio-nadas, aunque en éstas sus miembros no sean propietarios de la empresa, y aquéllas no realicen su actividad únicamente en el seno de un sistema económico-político de autogestión.

Por tanto, les son aplicables, excepto una, las características de Vanek (89) para la empresa autogestionada, -- que ayudarán a clarificar y completar las aportadas por - Jones.

- 1) Autogestión de la empresa. La empresa es controlada y dirigida por quienes trabajan en ella; esta participación en la dirección es llevada a cabo y compartida -- por todos sus miembros, y se apoya en el principio de que a cada hombre le corresponde un voto.

"La participación en el control y la dirección deriva en forma única e inalterable del trabajo de la empresa. La participación en la propiedad de ninguna manera y - en ninguna circunstancia implica el derecho de controlar o dirigir; si los miembros activos también son due ños de capitales de la empresa o si contribuyen a la - formación de tales capitales a través de ganancias no distribuidas, no son esas contribuciones, sino su trabajo en la empresa, lo que los autoriza a participar - en el control y la dirección" (90).

- 2) División de las rentas entre todos los miembros de la empresa. Los miembros participan en las rentas netas - obtenidas. Esta participación estará "reglamentada por una escala de distribución de ingresos acordada demo - cráticamente, que asigne a cada ocupación su derecho - relativo sobre el ingreso total. Desde luego, no es ne cesario que todo el ingreso neto total sea distribuido a los miembros de manera individual; por acuerdo colec - tivo, una parte puede ser usada para fondos de rese -

vas, diversos tipos de consumo colectivo o inversiones" (91).

- 3) La empresa autogestionada debe desarrollarse en el seno de una economía de mercado. "En general, la planificación y la política económica deben ser implementadas a través del uso de instrumentos 'indirectos', tales como impuestos, subsidios, la publicación de planes y proyecciones, debates y discusiones públicas y persuasión moral" (92). Así, un sistema de economía autogestionada, que tiene por base la empresa autogestionada y como exponente aproximado encontramos en Yugoslavia, no debe funcionar a través de órdenes directas a las empresas o a las industrias emanadas desde el gobierno. "Sólo en situaciones en que existan claras tendencias monopólicas y monopsónicas el sector público debe intervenir -y en estos casos, a través de la fijación de precios máximos o mínimos o, preferentemente, volviendo la estructura del mercado más competitiva ..." (93).
  
- 4) El "usufructo" colectivo de los fondos de la empresa; nadie tiene la completa propiedad de la misma. Los trabajadores arriendan el capital necesario para la empresa, por el cual tienen que pagar un interés, siempre limitado.

Los bienes de producción son propiedad de la sociedad y son alquilados colectivamente por los miembros de la empresa autogestionada. La sociedad otorga a la empresa autogestionada el usufructo de esos bienes a -- cambio de una tasa que deben pagar a los poderes pú -- blicos, y que se establecen en función del coste so -- cial del capital. E incluso, el capital obtenido a -- través de la autofinanciación, es considerado de propiedad social o colectiva y, por tanto, no puede ser objeto de venta o de reventa en el mercado.

Es en este punto donde estriba la diferencia entre la empresa autogestionada, que actúa en un sistema socialista como Yugoslavia, y la empresa cooperativa de -- trabajo asociado. Esta funciona en un medio ambiente capitalista; son los propios trabajadores, y no la soliedad, los que aportan el capital a la empresa y por él, reciben un interés limitado. En la cooperativa de trabajo asociado no existen socios comanditarios, por tanto, únicamente los trabajadores tienen la propieldad "colectiva" de la empresa. No obstante, la doctrilna cooperativa pretende promover no sólo el bienestar de sus miembros, sino también el bienestar de la collectividad. En función de ello, las cooperativas en -- general, y las de trabajo asociado en particular, no pueden repartir entre sus miembros los fondos generados mediante autofinanciación, fondos de reserva, en

el caso de su disolución. Estos fondos deben revertir a la sociedad para promocionar otras cooperativas u otro tipo de obras favorables al bienestar social.

Así pues, exclusivamente la procedencia de los bienes de producción es lo que diferencia a la empresa autogestionada, en la cual el capital lo aporta la sociedad, de la empresa cooperativa de trabajo asociado en la que son los trabajadores y sólo ellos, quienes aportan el capital.

- 5) Libertad de empleo. Cada individuo es libre de tomar o dejar un determinado empleo, así como la empresa es libre de contratar o no. "Sin embargo, las empresas pueden, como un asunto de decisión colectiva y democrática, limitar en diversas formas su facultad de desprenderse de un miembro de la comunidad, aún cuando haya argumentos de carácter estrictamente económico que lo aconsejen" (94).

Estos cinco principios se complementan con un objetivo o fuerza motriz de la empresa autogestionada, que en nuestro caso puede ser asimilado perfectamente por la empresa cooperativa de trabajo asociado.

Este objetivo es la maximización del ingreso para cada -- uno de los miembros de la cooperativa. Sin embargo, Vanek (95) señala que en este tipo de empresa se entremezclan -- los motivos individuales con los motivos colectivos y si hubiera que reducir a una única variable la expresión del principio motor de la cooperativa de trabajo asociado, po demos decir que esta variable es la maximización del grado de satisfacción o utilidad de los individuos que for -- man la cooperativa de trabajo asociado. "Desde luego, el ingreso monetario es un ingrediente importante de la sa -- tificación, ..., pero decididamente, no es el único. La -- colectividad de trabajadores puede, por ejemplo, sacrifi -- car cierto monto de ingreso monetario por una mayor cuota de tiempo libre, o por un trabajo menos intenso, o por me -- jores relaciones humanas o, incluso, por un gerente más -- simpático. De ser así, todas las alternativas mencionadas deben ser consideradas como parte del objetivo" de la em -- presa cooperativa de trabajo asociado y, "por tanto, como uno de los múltiples componentes de la fuerza motriz"(96) de este tipo de empresa. Aún más, en una interpretación -- amplia de la base motivadora, cabría incluir objetivos ta -- les como: proporcionar empleo a otros trabajadores, acome -- ter obras de desarrollo infraestructural o cultural de -- algunas zonas ubicadas en el entorno de la cooperativa, -- prevenir efectos externos perniciosos de la producción -- (p.e. contaminación de un río ...), etc.



NOTAS AL CAPÍTULO I.

- (1) ARCO DEL, J.L., "El cooperativismo ¿una filosofía o una técnica?, -- Mundo Cooperativo, 1976, p. 2.
- (2) DRIMER, B. y DRIMER, A., Las cooperativas, fundamentos, historia, - doctrina, Intercoop, Buenos Aires, 1973, p. 16.
- (3) DRAHEIM, G., Die Genossenschaft als Unternehmenstyp, Gottingen, -- 1952, p. 16.
- (4) HENZLER, R., Die Genossenschaft sine fordernde Betriebswirtschaft, - Essen, 1957, p. 26.
- (5) JOANQUET, S., "Nuevas tendencias en el movimiento cooperativista", - Tribuna Cooperativa, n° 36-37, Enero-Junio 1979, p. 46.
- (6) FAUQUET, G., Le secteur cooperatif, I.E.C., Paris, 1965, pp. 39-40.
- (7) Véase en este capítulo, "Orígenes de las cooperativas de trabajo asociado", Apartado 7, pp. 35-39.
- (8) LIZCANO, M., Asociación voluntaria y cooperación, Publicaciones Populares, Madrid, 1966, pp. 8-13.
- Creemos posible relacionar esta aportación con las propias de la escuela de los Sistemas Sociales en la Teoría de la Organización. En este sentido, pueden consultarse: MARCH, J.G. y SIMON, H.A.: Teoría de la Organización, Ariel, Barcelona, 1965. SIMON, H.: El comportamiento administrativo, Aguilar, Madrid, 1972, pp. 17-19 y 105-116, y KLIKSBERG, B.: El pensamiento organizativo: del Taylorismo a la moderna teoría de la organización, Ed. Depalma, Buenos Aires, 1971, pp. 505-528.

- (9) Cfr. Ibidem, pp. 5-6.
- (10) LIZCANO, M., Op. cit., p. 14.
- (11) LAMBERT, P., La doctrina cooperativa, Intercoop, Buenos Aires, 1975, pp. 270-272.
- (12) Cfr. DAVIDOVIC, G., Hacia un mundo cooperativo, CENEC, Zaragoza, - 1976, pp. 161-168 y pp. 178-180.
- (13) LAMBERT, P., Op. cit., p. 270.
- (14) Cfr. LAMBERT, P., Op. cit., pp. 271-272.
- (15) WARBASSE, J.M., Paz Cooperativa, Intercoop, Buenos Aires, 1963, p. - 33.
- (16) LAMBERT, P., Op. cit., p. 271.  
 En este momento, Paul Lambert nos ofrece un aspecto diferenciador entre la empresa que actúa en un sistema capitalista y la cooperativa. En aquélla, el poder está determinado por la propiedad. Tendremos -- ocasión de señalar concretamente sus diferencias en una etapa más - avanzada de nuestro proceso de exposición.
- (17) Idem.  
 Este autor nos está señalando que la cooperativa no es una empresa - estatalizada, que su esencia presenta claras desviaciones del tipo - de empresa que funciona en un sistema socialista. Si bien es cierto

que existen cooperativas tanto en países con economía de mercado, como en aquellos otros cuya economía está dirigida o centralizada. También es verdad que el tipo de asociación y empresa que es la cooperativa aparece con peculiaridades y matizaciones que la distinguen de las fórmulas empresariales presentes en ambos sistemas.

(18) Ibidem, p. 272.

(19) Cfr. LAMBERT, P., Op. cit., p. 129 y p. 272.

(20) ARANZADI, D., Cooperativismo industrial como sistema, empresa y experiencia, Publicaciones de la Universidad de Deusto, Bilbao, 1976, p. 56.

Cfr. LAMBERT, P., Op. cit., p. 130.

(21) Cfr. ARANZADI, D., Op. cit., p. 124.

(22) ARANZADI, D., Op. cit., p. 124.

(23) Idem.

(24) Son muchos los autores que se han ocupado de este tema, entre ellos: Cfr. LASSERRE, G., El Cooperativismo, Oikos-Tau, Barcelona, 1972, pp. 105-121; ELENA DIAZ, F., Problemática actual de la Doctrina Cooperativa, Anales de Moral Social y Económica, Madrid, 1964, pp. 34-35; - LAMBERT, P., Op. cit., p. 88; GIDE, Ch., La cooperación como programa económico, AECOOP, Zaragoza, 1974, passim; REZSOHASY, R., La -- cooperación ante el desarrollo económico y la planificación, Anales de Moral Social y Económica, Madrid, 1963, passim. y ARANZADI, D., - Op. cit., pp. 105-108.

- (25) RIAZA BALLESTEROS, J.M., La gestión de la empresa artesana y cooperativa, Anales de Moral Social y Económica, Madrid, 1963, p. 290.
- (26) ARCO DEL, J.L., "Régimen económico de las cooperativas españolas", - Estudios Cooperativos, n° 20, Madrid, 1970, p. 12.
- (27) BENECKE, D., Cooperación y Desarrollo, ICECOOP, Santiago de Chile, - 1973, p. 80.
- (28) SAGARDOY BENGOCHEA, J.A., "Consideraciones sobre las cooperativas de producción", Revista del Trabajo, n° 5, 1964.
- (29) REZSOHAZY, R., Los principios y el método cooperativo, CENEC, Zaragoza, 1980, p. 17.
- (30) FERNANDEZ PIRLA, J.M., Economía y gestión de la empresa, Biblioteca de Ciencias Empresariales, Madrid, 1974, pp. 1-2.
- (31) GUELFAT, I., Cooperación y Ciencia Económica, CENEC, Zaragoza, 1977, p. 30.
- (32) BUENO, E. y CAÑIBANO, L., La empresa en la sociedad actual, A.P.D., Madrid, 1975, p. 34.
- (33) BUENO, E., CRUZ, I. y DURAN, J.J., Economía de la empresa. Análisis de las decisiones empresariales, Pirámide, Madrid, 1982, pp. 47-48. Ver en páginas 52-65 las relaciones entre este concepto de empresa y la Teoría de Sistemas.

- (34) Entendemos que cuando un grupo de personas se reúnen para ejercer una actividad empresarial se realiza normalmente un negocio jurídico constitutivo que tradicionalmente se denomina contrato social, y que da origen a la sociedad mercantil. Como es imposible, por la propia esencia del cooperativismo, la existencia de empresas individuales cooperativas, no creemos que pueda surgir confusión cuando utilizamos en nuestro trabajo indistintamente la denominación empresa o sociedad, pues siempre se refiere a sociedades cooperativas comparadas con sociedades mercantiles capitalistas.
- (35) Ver páginas ( 7 - 14) relativas a las características de la asociación cooperativa en el presente capítulo.
- (36) Cfr. BENECKE, D., Op. Cit. pp. 81-101.
- (37) Ibídem. p. 83.
- (38) Encontramos esta idea también en Vanek, cuando refiriéndose a la maximización del beneficio por trabajador en las empresas autogestionadas señala: "interpretamos que lo que se quiere maximizar no es sólo el ingreso monetario" (per cápita) "sino también ingresos en especie, del tipo del tiempo de ocio y aún la satisfacción derivada de bienes totalmente inmateriales -incluidos quizá bienes de índole altruista, como el dar empleo a los compañeros que no tienen trabajo-,..."  
VANEK, J., La economía de participación, Amorrortu, Buenos Aires, 1971, p. 46.
- (39) BENECKE, D., Op. Cit. p.101.

(40) Idem.

(41) Cfr. BUENO, E., CRUZ, I. y DURAN, J.J.; Op. cit., p. 70

(42) GUELFAT, I., Op. Cit. p. 40.

(43) SANZ LAMORA, L. , "Cooperativas de Trabajo Asociado", Tribuna Cooperativa, Enero-Junio 1979, p. 62.

(44) Cfr. SANZ JARQUE, J.J., Cooperación. Teoría y práctica de las sociedades cooperativas. Universidad Politécnica de Valencia, Valencia, 1974, p. 104.

(45) Aportación teórica realizada por Lavergne.

Cfr. LAVERGNE, B., Les regies cooperatives, Alcan, París, 1927.

Cfr. LAVERGNE, B., Servicios públicos cooperativos, Intercoop, Buenos Aires, 1960.

(46) Cfr. SANZ JARQUE, J.J., Op. Cit. p. 104.

(47) Cfr. ARANZADI, D., Op. Cit. pp. 153-154.

(48) Ibidem. p. 153.

(49) Ibidem. p. 154.

- (50) Idem.
- (51) Idem.
- (52) Cfr. SANZ JARQUE, J.J.: Op. cit., p. 108.
- (53) VALDES DAL-RE, F., Las cooperativas de produccion, Montecorvo, Madrid, 1975, p. 118.
- (54) Servicios Técnicos de la Obra Sindical "Cooperación", La cooperativa: empresa del futuro, Barcelona, 1971, p.18.
- (55) SANZ LAMORA, L., "Cooperativas de trabajo asociado", Tribuna cooperativa, Enero-Junio 1979. p. 54.
- (56) ANTONI, A., La cooperativa ouvriere de production, C.G.S.C.O.P., París, s.f., p. 37.
- (57) SANZ LAMORA, L., Op. Cit. p. 54.
- (58) JUAN PABLO II, Laborem Exercens, PPC, Madrid, 1.981, pp.28-29.
- (59) GARCIA MUÑOZ, Q., Cooperativismo y desarrollo, Marsiega, Madrid, 1973, p. 36.

- (60) JUAN PABLO II, Op. Cit. p. 36.
- (61) COCKERTON, P., Workers' cooperatives, Aberdeen People's Press, --  
Aberdeen Scotland, 1980, p. 17.
- (62) VIENNEY, C., L'economie du secteur cooperatif francais, Cujas, Paris, 1966, p. 137.
- (63) INFOC, Las cooperativas de trabajo asociado, Cuadernos de Divulgación cooperativa n°3, Madrid, 1980, p. 1.
- (64) ARANZADI, D., "Cooperativismo industrial como sistema, empresa y experiencia", Publicaciones de la Universidad de Deusto, Bilbao, 1976, p. 140.
- (65) LASSERRE, G., El cooperativismo, Oikos-tau, Barcelona, 1972, p. 12.
- (66) VIENNEY, C., Op. Cit. p. 164.
- (67) LASSERRE, G., Op. Cit. p. 11.
- (68) VIENNEY, C., Op. Cit. P. 164.
- (69) Cooperativa de consumo fundada el 24 de octubre de 1844 en Rochdale, condado de Lancaster (Inglaterra). Si bien no fue la primera cooperativa



tiva, le cabe el merito de que sus fundadores, (conocidos como los Pioneros de Rochdale) precisaron el método organizativo de la cooperación, expresandolo en sus estatutos. Método que con ligeras variantes continúa vigente.

(70) VIENNEY, C., Op. Cit. p. 164.

(71) Cfr. ARANZADI, D., Op.Cit. p. 143.

(72) Cfr. LAMBERT, P. La doctrina cooperativa, Intercoop, Buenos Aires, 1975, pp. 51-53.

Cfr. ARANZADI, D., Op. Cit. p. 46-47 y p. 142.

(73) Cfr. VIENNEY, C., Op. Cit. pp. 166-167.

(74) Cfr. LAMBERT, P., Op. Cit. p. 46.

Cfr. ARANZADI, D., Op. Cit. p. 46 y p. 142.

(75) Cfr. VIENNEY, C., Op. Cit. Pp. 167-168.

(76) Ibídem. p. 167.

(77) Ibídem., p. 168.

(78) LAMBERT, P., Op. Cit. p. 46.

- (79) Cfr. LAMBERT, P., Op. Cit. pp. 47-48. y pp. 319-324.  
Cfr. ARANZADI, D., Op. Cit. p. 165.
- (80) BUCHEZ, PH., Journal des sciences morales et politiques, 17 de diciembre 1831, p. 37.; Cfr. LAMBERT, P.: Op. cit., Anexo I, p. 321.
- (81) Fundada en 1895 en Londres, por impulso de socialistas cristianos y la Escuela de Nimes, la ACI es una asociación de sociedades cooperativas internacional, debida a iniciativa privada. Tiene entre sus objetivos los siguientes: fijar y propagar los principios y los métodos cooperativos; el desenvolvimiento de la cooperación en todos los países e informar sobre el movimiento cooperativo y apoyar los estudios sobre la cooperación.
- (82) I.C.A. Report of the Twenty Third Congress at Viena, 5th to 8th September, 1966, Londres, 1967, pp. 214-215.
- (83) ARANZADI, D., Op. Cit. p. 163.
- (84) DEL ARCO, J.L. "Régimen económico de las cooperativas españolas", Estudios cooperativos n°20, 1970, p. 11.
- (85) Ver páginas (15 - 25) relativas a la cooperativa como empresa económica en el presente capítulo.
- (86) GUTENBERG, E., Economía de la Empresa. Teoría y práctica de la gestión empresarial, Ediciones Deusto, Bilbao, 1964, p. 237.  
Cfr. GUTENBERG, E., Financiación de la Empresa, ICE, Madrid, 1972.

- (87) JONES, D. "Les coopératives de producteurs dans les économies occidentales industrialisées". Annales de L'economie publique, sociale et cooperative n°2, avril-juin 1978, p. 110. !
- (88) Cfr. PESTIEAU, P. et. QUADEN, G., "Autogestion et coopération". Annales de L'economie publique, sociale et cooperative n°2, avril-Juin, 1978, p.82.
- (89) Cfr. VANEK, Jaroslav, The general Theory of labor-managed market economies, Cornell University, New York, 1970, pp. 1-2.  
Cfr. VANEK, Jaroslav, La economía de participación, Amorrortu, Buenos Aires, 1971, pp. 18-28.
- (90) VANEK, Jaroslav (1971), Op. Cit. p. 19.
- (91) Ibidem pp. 19-20.
- (92) Cfr. Ibidem. p. 21.
- (93) Idem.
- (94) Idem.
- (95) Cfr. VANEK, Jaroslav (1970): Op. cit. pp. 22-23.
- (96) VANEK, Jaroslav: Op. Cit. p. 23.

CAPÍTULO II:

FUNCIONAMIENTO DE LA COOPERATIVA DE

TRABAJO ASOCIADO

---

## 1 - INTRODUCCION.

Analizaremos a continuación algunos aspectos claves para entender el funcionamiento de las cooperativas de trabajo asociado. Aspectos que están en la base de su organización y que dan cuenta de su específica forma de enfrentarse a las tareas productivas, de acometer su actividad empresarial.

Entendemos que fuera de estos aspectos, llamémoslos organizativos, las empresas cooperativas que tratamos de estudiar, no son diferentes, o no deberían serlo, de otro tipo de empresas. Nos referimos concretamente a los temas que están en torno a -- una correcta gestión empresarial, dimensión adecuada, utilización de la tecnología y de la profesionalidad en el proceso productivo, etc. Las cooperativas también "consideran completamente natural y lógico que el grado de eficiencia que se deba alcanzar sea el máximo posible y, para ello, se aplican las técnicas que pueden facilitar el logro de tal objetivo (1).

Con nuestra apreciación anterior, no queremos, en absoluto, minimizar los elementos que le dan peculiaridad a la cooperativa y marcan una considerable distancia entre ésta y otras fórmulas empresariales. Pero tampoco hemos creído oportuno olvidarnos de señalar que tienen elementos directamente vinculados a su categoría de empresas, a los que también es necesario dedicarles una atención, que en muchos casos, es primordial para la supervivencia y el desarrollo de la cooperativa, y que no es --

conveniente relegarlos por un falso purismo o rigidez en el tratamiento del carácter específico de las cooperativas.

Una vez hecha esta breve consideración, entraremos en las páginas siguientes, a destacar aquellos aspectos que nos merecen un especial tratamiento para las cooperativas, y que se refieren a la propiedad de la cooperativa de trabajo asociado, a la composición de sus recursos de financiación, a la configuración de sus órganos sociales, y al significado que tiene en ella el beneficio obtenido.

## 2 - PROPIEDAD DE LA COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO.

No examinaremos aquí, más que las formas que reviste la propiedad para la cooperativa de trabajo asociado, sin entrar en consideraciones políticas, filosóficas o de otra índole que están en torno al concepto de propiedad.

La propiedad cooperativa, en general, podría situarse en un estadio intermedio entre la propiedad colectiva y la propiedad individual (2). Y esto, porque se produce en las cooperativas un cierto equilibrio de conservación de ambos modos. Así, apunta Charles Gide que todas las cooperativas "tienen por fin no abolir la propiedad individual, sino generalizarla haciéndola asequible a todos ..., y, no obstante también, crear, al lado y por encima de la propiedad individual una propiedad colectiva bajo forma de fondo impersonal empleado en el desarrollo de la sociedad y en obras de utilidad social" (3).

Podríamos hacer una extrapolación de estas ideas sugeridas por Gide y obtener un relativo símil entre el tipo de propiedad de la empresa cooperativa y el tipo de propiedad que -- observamos en la sociedad yugoslava. "En la sociedad socialista autogestora yugoslava, la propiedad se manifiesta en dos -- formas básicas: propiedad social y propiedad de los ciudadanos -- nos.

La propiedad social expresa la propiedad de todos los miembros de la sociedad sobre los medios de producción y otros medios de trabajo asociado, sobre el producto del trabajo asociado y el ingreso realizado mediante el mismo, como asimismo, sobre los medios para satisfacer las necesidades comunes y sociales generales, sobre las riquezas naturales y bienes de uso general ...

La propiedad de los ciudadanos, se manifiesta como propiedad personal y privada. La propiedad personal es, en esencia, la forma de realización de la propiedad social como propiedad común y como propiedad individual" (4).

En forma semejante, en las cooperativas existen dos tipos de propiedad: la propiedad colectiva y la propiedad individual. "Los asociados son entonces simultáneamente, propietarios individuales de sus partes sociales y copropietarios del conjunto de bienes que constituyen el activo social" (5). Ambas formas de propiedad tienen garantizado su mantenimiento en la aplicación de los principios cooperativos (6): uno de ellos, se refiere al interés limitado que ha de pagarse al capital; por tanto, remuneración, aunque limitada, que reciben los socios en cuanto aportantes del mismo. Otras normas cooperativas refuerzan la propiedad colectiva, al señalar la irrepartibilidad de las reservas y la devolución desinteresada del activo neto resultante en caso de disolución de la cooperativa (7).



Precisamente, el mantenimiento de la propiedad individual ha sido uno de los puntos más criticados a las cooperativas, - por parte de la doctrina marxista. Señalando que la forma de - producción cooperativa sigue basándose en la propiedad privada de los medios de producción y que así, permanecen invariables los efectos esenciales del capitalismo (8). Argumento que no - aceptamos en su totalidad, pues si bien las cooperativas, con- templadas desde el exterior, tienen apariencia de empresas pri - vadas, y es el modo en que queremos seguirlas contemplando en sus relaciones con un mercado externo a ellas, que se rige por el libre juego de las fuerzas actuantes en el mismo, en el se- no de estas entidades, la situación es considerablemente dis - tinta, y está subrayada por el predominio de la propiedad co - lectiva de los medios de producción, frente a la titularidad - de las partes sociales que conservan individualmente cada miem - bro de la cooperativa.

Y si esto es así en cada uno de los elementos que compo - nen una tipología cooperativa (9), se refuerza el sentido de - posesión colectiva de los medios de producción en nuestra coo - perativa de trabajo asociado, por cuanto que en ella trabajado - res y propietarios designan al mismo grupo de agentes de la -- producción. En estas cooperativas, "a efectos de propiedad, la regla correspondiente es que los trabajadores, todos los traba - jadores y nadie más que los trabajadores, deben tener parte en la propiedad de la empresa" (10). "El empresario, poseedor de los bienes de capital, asume la potestad organizativa y la titula -

ridad de la empresa, contratando a los restantes factores de producción y desligando su retribución del valor del producto obtenido; por el contrario, en las cooperativas de trabajo asociado, donde son los trabajadores quienes ponen en común trabajo y dinero, a ellos corresponde la titularidad de la empresa, su organización y gestión y, por supuesto, el producto de su actividad" (11).

Los trabajadores miembros de la cooperativa de trabajo asociado, adquieren unos títulos individuales de propiedad, que les permiten formar parte de la cooperativa y les confieren un único derecho, cual es el de obtener un interés, una renta por ese dinero que han aportado.

Y son los trabajadores en su conjunto, mediante su aportación monetaria y su trabajo, quienes consiguen constituir y mantener una propiedad colectiva de su cooperativa. Propiedad que está por encima de aquellos que contribuyeron a su formación, no sólo a nivel jurídico, en cuanto que la cooperativa adquiera un estatus de persona social o jurídica, sino también a efectos económicos y prácticos, ya que el beneficio que se obtenga no se va a repartir en proporción a la propiedad individual, sino en función a la aportación de trabajo.

Es su calidad de trabajadores, la que potencia a los socios el acceso al "usufructo" de la propiedad colectiva (12). Que supone derecho al uso y goce de unos bienes y derecho a --

disponer de esos bienes, es decir, asignarles el cumplimiento de unos fines determinados o delegar este derecho en terceras personas (13). Pero que impide la destrucción, o la venta para autobeneficio, de bienes que se están usufructuando (14).

Por tanto, "es la participación personal en la producción lo que confiere el derecho a la gestión de la firma y no la posesión del capital" (15).

Finalmente, queremos hacernos eco de las palabras de Sargadoy Bengoechea, que recoge sustancialmente nuestras apreciaciones anteriores cuando expresa: "la cooperativa de producción representa la más lograda y perfecta fórmula para el acceso a los medios de producción, por la copropiedad que aquélla entraña. Pero, aparte de suponer un acceso individual a la propiedad, el carácter social de la cooperativa, conjunta adecuadamente, la propiedad con el bien común; manifestación de lo dicho, está en la irrepartibilidad de los fondos de reserva ... de la cooperativa en el caso de disolución" (16).

### 3 - COMPOSICION DE LOS RECURSOS FINANCIEROS.

La empresa cooperativa de trabajo asociado, al igual que cualquier otra empresa, necesita de unos recursos financieros que le permitan ponerse en marcha y funcionar como tal empresa. Es de sobra conocido que los recursos financieros de una empresa pueden ser propios o ajenos (17), así no nos detendremos en especificar qué partidas del activo financian cada uno de esos fondos y pasaremos directamente, a referirnos a las fuentes que suministran estos recursos a la empresa cooperativa que estudiamos.

La O.I.T., define el capital propio de la empresa cooperativa como "el conjunto de las partes sociales pertenecientes a los socios, más la fracción del superávit de ejercicios anteriores que no se han distribuido entre los socios, sino que se han contabilizado como reserva o que se conserva como "ganancia a distribuir" y se destina a financiar los negocios corrientes. Es en realidad la clase de capital que se puede invertir a largo plazo. El capital prestado es el que la cooperativa obtiene de sus socios o de otras entidades y que está obligada a reembolsar, sea a pedido del interesado o en -- alguna fecha convenida. En la mayoría de los casos, se trata de un préstamo a corto plazo y debe ser utilizado como tal" - (18).

Analizaremos con detalle, y a continuación, la composición de esos fondos propios y ajenos que acabamos de definir.

### 3.1. RECURSOS PROPIOS.

En cualquier empresa de las economías occidentales, "el capital, junto con las reservas, constituyen los fondos o recursos propios de la empresa. El capital representa el valor de las acciones o de las participaciones sociales, mientras que las reservas se forman, generalmente, a base de la retención de beneficios. Los recursos propios son las fuentes de financiación más estables o permanentes, ya que no tienen vencimiento y, al mismo tiempo, son las que soportan un mayor riesgo, puesto que en caso de quiebra, los socios participan en el valor resultante de la liquidación en último término, después de haber pagado los demás créditos" (19). También en la empresa cooperativa los recursos propios están formados por las aportaciones de los socios y por los superávits económicos convertidos en reservas colectivas. Asimismo, estos fondos sufren el mayor riesgo, ya que, en el fin de la empresa, no sólo van a servir, en primer lugar, para pagar deudas, sino que además, tienen la característica de indivisibilidad comentada anteriormente, y

en la que tendremos ocasión de profundizar en párrafos -  
posteriores (20).



### 3.1.1. APORTACIONES SOCIALES

Las aportaciones de los socios integran lo que se denomi  
mina "Capital Social" (21), que está constituido "por  
el conjunto de aportaciones obligatorias y voluntarias  
de los socios" (22).

A diferencia de la sociedad anónima, en la que el capita  
l social se ajusta al principio de la "determinaci  
ón" y al principio de la "estabilidad" (23), que se-  
ñala su carácter fijo, en la cooperativa en general,  
y en la de trabajo asociado en particular, "el capital  
es esencialmente variable. Esta variabilidad puede -  
ejercerse tanto en sentido ascendente como en el desce  
ndente. Es por la adición de nuevos miembros o por -  
el aumento de los depósitos sociales que se incrementará  
el capital de la cooperativa ... La disminución puede  
de provenir de dos causas principalmente: la retirada  
voluntaria de los asociados y su exclusión" (24). Tam-  
bien puede reducirse la cifra de capital social, como  
consecuencia de pérdidas o mediante una disminución de

las aportaciones sociales acordada por la Asamblea General de socios, órgano cooperativo al que nos referiremos más adelante.

Las altas y bajas de los socios, posibles gracias al principio cooperativo de puerta abierta, adhesión voluntaria, son el motivo primordial de la variabilidad del capital social, y una vez más, nos vuelve a recordar que en este tipo de empresas el carácter personalista prima sobre el carácter capitalista. Se refuerza aún más esta primacía al contemplar que las partes sociales son siempre nominativas, y en ningún caso, tienen la consideración de título-valor, de tal modo, que su transmisión sólo se puede producir entre socios o por sucesión "mortis causa", cuando los derechohabientes sean socios o soliciten adquirir tal condición dentro de un plazo determinado (25).

Así pues, "en una sociedad que pone el énfasis en las personas, es la condición de socio la que establece la obligación de aportar, es el hecho de aportar el que otorga la citada condición" (26). Si desaparece la condición de socio, bien de forma voluntaria o forzosamente, y no se pueden transmitir las partes sociales a otros socios, la sociedad debe devolver su aportación al socio o socios dados de baja. Aunque existan deducciones de la cantidad a devolver, el hecho en sí, supo-

ne una disminución en la cifra del capital social, que afecta peligrosamente a la cooperativa, en mayor medida si la cuantía de la aportación que se debe reintegrar - al ex-socio es importante. Este peligro se produce, precisamente, porque disminuyen las cualidades de estabilidad y permanencia de los recursos propios, que hemos contemplado anteriormente, y pueden ejercer una influencia negativa en los acreedores, en el sentido de que vean reducidas sus garantías para obtener la devolución de sus créditos.

Como defensa de la garantía que el capital supone frente a terceros, la Ley General de Cooperativas española, establece cuatro tipos de medidas:

- 1) Se señala la obligación de los Estatutos de fijar un capital social mínimo (27).
- 2) El socio dado de baja, continua siendo responsable, durante cinco años, en la parte que le corresponda, de las obligaciones contraídas por la empresa cooperativa con anterioridad a la pérdida de su condición de socio (28).
- 3) Para evitar el riesgo que supone la falta de estabilidad del capital social, la ley permite que los estatutos contengan la posibilidad de retrasar las de-



voluciones (29), para que en el periodo comprendido entre la baja del socio y el momento del reintegro de su aportación, la cooperativa pueda sustituir -- esos recursos, o pueda adaptarse a la nueva cifra - de su capital social.

- 4) Se determina el límite máximo de participación de - cada socio en el capital social (30), a fin de que la baja de uno, no suponga una grave descapitaliza- ción, porque haya que devolverle una fuerte suma de dinero, en contrapartida a su aportación.

A pesar de estas medidas preventivas, el problema no - parece estar solucionado de raíz, puesto que, teórica- mente al menos, una reducción de capital es perfecta - mente posible y amenaza con relativa frecuencia, al po - der estar motivada por la decisión unilateral y volun- taria de cualquier socio, al darse de baja.

Las medidas anteriores merecen nuestra atención en - - cuanto que "evitan lo más drástico de la reducción, pe - ro no evitan la reducción en sí misma. Si la reducción de capital se produce y se mantiene, la viabilidad fi- nanciera de la cooperativa puede verse afectada" (31). Quizá, la solución venga dada por la constitución de - un fuerte fondo de autofinanciación, el cual ofrezca -

mayores garantías frente a terceros, al estar arropado por la norma cooperativa de irrepartibilidad de las reservas. Ya que contrarrestar una reducción con la exigencia de nuevas aportaciones al resto de los socios, está muy condicionado por la capacidad económica de los mismos, y dada la procedencia de los miembros de las -- cooperativas de trabajo asociado, generalmente de renta baja o medio-baja, sus posibilidades de ahorro son tan escasas, que no permiten exigirles sacrificios compensatorios.

No obstante, basándonos en la experiencia que hemos podido obtener de las cooperativas analizadas en la segunda parte del presente trabajo, creemos necesario hacer dos consideraciones sobre el tema que nos ocupa. Por -- una parte, el periodo de 5 años legalmente prescrito para devolver la aportación social parece ser un tiempo -- más que suficiente para que la cooperativa reaccione ante las dificultades ocasionadas por la baja de un socio. Por otro lado, la propia extracción social del conjunto de los miembros de una cooperativa obliga a aportaciones sociales modestas, y la devolución de alguna de -- ellas, suele ser un perjuicio relativo, salvo, claro está, cuando la baja fuera masiva y, en este caso, podría dar lugar a una total descapitalización y a la desaparición de la cooperativa en su conjunto.

Cabe añadir, que el riesgo de descapitalización que - - hemos venido observando en la empresa cooperativa, no - es el único de los males endémicos que gravitan sobre - la financiación de este tipo de empresa; v.g. el inte - rés limitado al capital, impuesto por los principios -- cooperativos, disminuye el poder de atracción de aporta - ciones sociales. Y si bien resalta nuevamente el crite - rio personalista de la sociedad, nos induce a preguntar - nos en qué medida obstaculiza las posibilidades económi - cas de su desarrollo empresarial. Cuestión que volvere - mos a plantearnos y a la que trataremos de darle cauce, junto con otros problemas que tiene que resolver la coo - perativa, en nuestro tercer capítulo, para continuar en éste, con la descripción de las restantes fuentes de fi - nanciación.

### 3.1.2. RESERVAS.

"En una consideración clásica, se suele entender por re - servas los beneficios realizados por la empresa que - - élla no distribuye, a fin de reforzar su situación fi - nanciera" (32).

Por esa cualidad de contribuir a la solidez financiera

de la empresa, la legislación de distintos países con - tiene normas de obligatoriedad respecto de la constitución de reservas; pudiendo, además, retenerse benefi -- cios por cumplimiento de orden estatutaria o bien con - carácter voluntario, a requerimiento de una determinada situación de la empresa, bien de tipo coyuntural o por imperativos de ampliación o mantenimiento de su capacidad productiva.

Para la empresa cooperativa "las reservas son el elemento más importante de los recursos financieros ..., y en los estatutos de muchas de ellas, figura un párrafo don - de se dispone que todos los años debe transferirse a -- las reservas una proporción fija de los beneficios hasta que las reservas igualen al capital social o alcancen alguna cifra convenida de antemano" (33).

Con carácter general, los Principios Cooperativos, apro - bados por la A.C.I. en 1966, recogen la posibilidad de constitución de reservas en el punto IV (34), al hacer mención expresa a que el excedente puede aplicarse al - desarrollo de los negocios de la cooperativa.

La legislación española al respecto, asume la orientación de la Alianza Cooperativa Internacional, integrándola como norma obligatoria. Así, en la Ley General de Cooperativas de 1974, se señala: "el Fondo de Reserva,

destinado a la consolidación y garantía de la cooperativa, se constituirá con el 15 por ciento, al menos, de los excedentes netos de cada ejercicio económico. Esta afectación dejará de ser obligatoria cuando el im porte del Fondo sea igual al doble del capital social o al límite superior fijado estatutariamente, pasando en tales casos, aquel porcentaje, a incrementar las -- cantidades destinadas a los fines previstos en el pá -- rrafo siguiente" (35) (Fondo de Educación y Obras So -- ciales).

En el Proyecto de Ley de Cooperativas, de 10/06/1980 -- (36), se fija una dotación mínima a reservas del 25% -- del excedente hasta que el Fondo alcance el 50% del Ca pital Social, y el 15% a partir de ese momento.

Al igual que en otras empresas, los estatutos sociales pueden señalar una cantidad superior de dotación a reservas, y la decisión voluntaria del conjunto de so -- cios puede constituir reservas hasta el total del exce -- dente disponible, en virtud del aforismo legal de que "la voluntad de las partes es ley para las partes".

### 3.1.2.1. IRREPARTIBILIDAD DE LAS RESERVAS.

Es norma contenida en los estatutos de Rochdale en 1845 y se encuentra también en las enunciadas por Buchez en 1831 para las cooperativas de producción. Y, aunque no fue recogida en el Congreso de Viena de 1966, es de común aplicación en la mayoría de los países.

Los esposos Drimer matizan que "la norma de irrepartibilidad o indivisibilidad de las reservas sociales se aplica de manera prácticamente universal en el caso de retiro de algunos asociados por renuncia o expulsión ..., pero no se aplica con la misma generalidad en el caso ..., de disolución y consiguiente liquidación de las cooperativas" (37).

Parece constatado que es en los países anglosajones y escandinavos donde no rige esta norma, para el momento de la disolución (38). En otros países, es introducida como obligatoria en la legislación con competencias en esta materia, o difundida por la práctica general y adoptada por los estatutos de las cooperativas, al considerarse que se ajusta perfectamente a las intenciones del espíritu cooperativo.

José Luis del Arco señala, "la más rotunda expresión

del sentido altruista de las cooperativas está en la formación de los fondos comunitarios y en la irreparabilidad de los mismos, aún en caso de disolución, aceptando una herencia forzosa en favor de otras entidades o actividades cooperativas" (39).

Los Drimer consideran que "si las personas que ingresan a la cooperativa nada tienen que abonar en razón de las reservas u otros fondos sociales comunes y sólo lo pueden retirar, cuando egresan por cualquier motivo de la misma, un valor no superior al que hayan -- aportado por sus acciones integradas, es natural que tampoco puedan repartirse entre ellos el sobrante patrimonial que resulte en caso de liquidación de la cooperativa (una vez cubiertas las deudas sociales y devueltas dichas acciones cooperativas o partes sociales integradas). De lo contrario, ello conduciría a beneficiar injustificadamente al núcleo de personas asociadas al momento de la disolución de la cooperativa; y podría, eventualmente, inducir a estas últimas a provocar tal disolución para aprovechar -- así, individualmente, las reservas y otros fondos sociales constituidos no sólo gracias a su propia actividad, sino también a la actividad de socios ya fallecidos o egresados a lo largo de toda la actuación de la cooperativa" (40).

Roger Ramaekers, une esta norma al principio de interés limitado al capital. "Desde el momento que se decide no privilegiar al capital, ¿por qué habría de tener el derecho de disponer de las reservas a prorrata del capital invertido? ¿por qué los cooperadores de - ben tener el derecho moral de otorgarse los benefi -- cios no redistribuidos, acumulados sobre toda la vida de la sociedad por todos los cooperadores que pueden haber fallecido o haberse dado de baja?. Estimamos -- que el activo no debe ser devuelto más que a una cooperativa, ..., o a una fundación, cuyos propósitos -- sean cercanos a los de la cooperación" (41).

Manuel de Tord y Jaime Amat, plantean que "las reservas irrepartibles suponen la mayor estabilidad como - recurso. Una vez dotadas, únicamente se movilizan con la desaparición de la cooperativa o para la absorción de pérdidas.

Asimismo, son un elemento de seguridad no sólo frente a terceros, sino también frente a los propios socios, que ven incrementada su seguridad de recobro de aportaciones (las reservas absorberán las pérdidas y és - tas, no afectarán al capital)" (42).

Conviene aquí señalar, siguiendo a la O.I.T. (43), -- que existen dos clases de reservas, sobre las que los



socios tienen distintos derechos: reservas colectivas y reservas individualizadas.

Reservas Colectivas:

Son las propiamente irrepartibles, ya que como su propio nombre indica, tienen la consideración de haber sido generadas por la actividad cooperativa, y de haberse constituido atendiendo a un mandato legal, y como garantía y defensa de consolidación y expansión de la sociedad cooperativa.

La Ley General de Cooperativas española de 1974, autoriza a que, al disolverse la cooperativa, "del excedente del Fondo de Reserva obligatoria podrán detraerse, para su abono a los socios, cantidades equivalentes a los intereses que hubiere podido devengar la aportación al capital social realizada por cada uno de ellos, de acuerdo con el procedimiento y garantías que establezcan los Estatutos ..." (44).

En el Proyecto de Ley de 1980, no se recoge esta disposición, y se señala que, una vez saldadas las deudas sociales y reintegradas a los socios sus aportaciones al capital social, actualizadas en su caso, -- "el sobrante, si lo hubiere, tanto del Fondo de Reser

va obligatorio como del haber líquido de la Sociedad, así como el remanente del Fondo de Educación y Promoción Cooperativa, se aplicará a las entidades Públicas dependientes de las Comunidades Autónomas o de la Administración Central del Estado que se dediquen -- habitualmente a la difusión o promoción del cooperativismo" (45). Regulación a la que Fernando Elena califica de "más coherente con la tradición y que elimina normas de casi imposible aplicación" (46).

#### Reservas Individualizadas:

Son reservas de carácter voluntario que se crean a -- instancias de los Estatutos o de la Asamblea General. "En todo caso, vienen a ser una especie de préstamos o depósitos, se inscriben a nombre del socio y producen intereses al propietario y son reembolsables" -- (47).

Se crean a partir de la retención de retornos, es decir, de la parte del excedente que correspondería distribuir entre los socios una vez cubiertos los fondos obligatorios. "En este caso, la cooperativa utiliza, para su financiación, fondos que son propiedad del socio y que han sido generados por la propia actividad

social. Esta modalidad posee características de la fi nanciación exterior, puesto que existe un acreedor -- (el socio), y características de la financiación in - terna, puesto que los fondos tienen como fuente el ex cedente neto social" (48).

Para la cooperativa presenta la ventaja de obtener - una financiación más fácil y menos costosa, tanto eco nómica como socialmente, en cuanto que le permite man tener su independencia ante posibles injerencias de - instituciones financieras ajenas.

Para el socio, tiene el aliciente de conservar su pro piedad sobre ese retorno y recibir un determinado in - terés por la retención del mismo.

Los retornos retenidos "permanecen a disposición de - la cooperativa durante el tiempo necesario o conveni - do por los Estatutos o Asambleas; y son reembolsados después de que ya no son necesarios, o ha transcurri - do el tiempo convenido, empezando por los más anti -- guos, a la vez que son reemplazados por las retencio - nes de excedentes anuales. Este método recibe el nom - bre de retorno rotatorio o capital rotatorio, o "re - volving fund", ..." (49).

De todos modos, estos fondos no suelen utilizarse pa -

ra financiar inversiones a largo plazo (50), para las cuales se destinan la acumulación de excedentes anuales que constituyen el Fondo de Reserva obligatorio o Reservas colectivas.

### 3.2. RECURSOS AJENOS.

Rara vez las empresas son capaces de hacer frente a todas sus necesidades de capital con sus propios medios, y se ven precisadas a solicitar la ayuda exterior. En las cooperativas, quizá esta necesidad puede llegar a ser más -- apremiante dadas las generalmente escasas posibilidades de ahorro de sus miembros.

En principio, las cooperativas tienen a su alcance los -- mismos medios de financiación ajena que cualquier otra em -- presa. Y en la toma de decisiones al respecto, debe in -- fluir, al igual que en otras empresas, consideraciones en torno a "la estructura de capital y de inversión que di -- recta e indirectamente van a afectar a la decisión a to -- mar. Esta decisión de elección de medios, tendrá en cuenta no sólo las características internas de los mismos -- (costos, plazos, obligaciones que imponen, etc.), sino -- que, principalmente, la alternativa se tomará analizando

los estados previsionales de cash-flow, que son a su vez, parte de una planificación global de la empresa" (51).

Es decir, deberá tener en cuenta los futuros flujos que la empresa generará con su explotación, en comparación con las cargas financieras que estará obligada a asumir. Sin llevar a cabo esta previsión, se podría correr el riesgo de no ser capaz de responder aceptablemente a las exigencias de las instituciones ajenas aportantes de fondos. Con las consiguientes repercusiones negativas en cuanto a la solvencia y credibilidad de la empresa cooperativa.

Lógicamente, para poder llevar a cabo una determinada elección, acorde con las necesidades de financiación y las posibilidades de asunción de costes, riesgos y garantías incorporadas a la obtención de la misma en el exterior, es preciso conocer las características de los recursos más típicos y disponibles para la cooperativa.

### 3.2.1. VALORES MOBILIARIOS. LA EMISION DE OBLIGACIONES.

"Los valores mobiliarios son títulos emitidos por personas naturales o jurídicas, ya sean públicas, ya privadas

das, representativos de derechos de crédito o de asociación adquiridos por la aportación en metálico o en especie" (52). Los principales valores mobiliarios, considerados como medios de financiación para las empresas son: las acciones y las obligaciones.

"Dado el carácter personalista de la cooperativa, la -- emisión, transmisión y negociación de las participaciones del socio en el capital, está estrictamente limitada a la titularidad del mismo. Es por esta razón, que - la participación del socio en el capital social de la - cooperativa no puede considerarse un título-valor. La - emisión de obligaciones será pues, la única vía de acceso al mercado de capitales, por parte de la cooperati - va" (53).

Las obligaciones, en el aspecto que interesa a la empresa cooperativa, son partes alícuotas de un crédito contra la sociedad emisora (54). Así, frente a la acción - que "incorpora derechos nacidos de un contrato de sociedad, la obligación incorpora un derecho de crédito" - - (55).

La emisión de obligaciones no es una forma habitual de financiación de las cooperativas, en términos generales, debido tanto a la pequeña dimensión de este tipo de empresas, como a las reducidas garantías que ofrecen a --

los posibles obligacionistas. No obstante, las cooperativas españolas tienen específicamente autorizada la -- utilización de esta fuente financiera externa o ajena, en la legislación cooperativa, recogiéndose esta posibilidad en el artículo 16 de la Ley de 1974, en el artículo 41 del Reglamento de 1978, y en el artículo 58 del -- Proyecto de Ley de 1980. Las condiciones impuestas por la Ley son: el previo acuerdo de la Asamblea General de socios, el cumplimiento de las disposiciones contenidas en la legislación sobre emisión de obligaciones por parte de sociedades que no tengan la forma de Sociedad Anónima, y que el carácter de la emisión no se oponga a -- las normas de la legislación cooperativa. Oponiéndose -- esta última condición, a la emisión de obligaciones convertibles en partes sociales.

Recogemos a continuación (cuadro nº 1), la clasificación -- de obligaciones realizada por Alvaro Cuervo (56), excluyéndose de la misma el apartado de obligaciones -- convertibles, ya que éstas no tienen cabida entre los -- recursos ajenos de la empresa cooperativa.

Creemos oportuno señalar algún comentario en torno al -- punto que clasifica los empréstitos según los derechos que incorporan. Seguimos en gran medida el planteamiento del autor ya mencionado (57).

POR SU EMISION	POR DESIGNACION POSEEDOR	POR LOS RENDIMIENTOS	POR SUS DERECHOS	POR LA GARANTIA
<p><u>A la Par</u></p> <p><u>Prima de Emisión</u></p> <p><u>Prima de Reembolso</u></p> <p><u>Sobre la Par</u></p> <p><u>Con lote o premio</u></p>	<p><u>Nominativas</u></p> <p><u>Al portador</u></p>	<p>Iguales o desiguales.</p> <p>Fijos o variables.</p> <p>En efectivo y en especie.</p>	<p><u>Ordinarias</u></p> <p><u>Especiales-cláusulas monetarias</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cláusula oro.</li> <li>- Opción de cambio.</li> <li>- Garantía de cambio.</li> <li>- Opción de plaza.</li> </ul> <p><u>Especiales-cláusulas revalorización</u></p> <p>Indizables</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>. Indices internos</li> <li>. Indices externos</li> </ul> <p><u>Especiales-cláusulas participación</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Unico rendimiento</li> <li>- Adicional</li> </ul>	<p><u>Incondicionales</u></p> <p><u>Condicionales</u></p> <p>Garantías positivas</p> <p><u>Reales</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Hipotecarias</li> <li>- Títulos y metálico.</li> <li>- Afectación de operaciones</li> </ul> <p><u>Personales</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Estado</li> <li>- Empresas</li> </ul> <p>Garantías negativas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cláusula "pari passu"</li> <li>- Cláusula limitación deuda.</li> </ul>

Cuadro nº 1.

CLASIFICACION DE OBLIGACIONES



Esos derechos pretenden asegurar al suscriptor de obligaciones, acreedor de la sociedad emisora, conservar el valor económico del capital que ha prestado. Se acude a tres tipos de mecanismos: aquellos que pretenden corregir la devaluación de la moneda, y en consecuencia ga - rantizar una estabilidad monetaria, son los reunidos en el grupo "Especiales-Cláusulas monetarias"; aquellos -- otros que intentan garantizar la estabilidad económica del poder adquisitivo, mediante la aplicación de unos - índices al capital, al interés, a la prima de reembolso o bien, alternativas conjuntas de estos elementos y que son los agrupados bajo la nominación "Especiales-cláusulas revalorización"; finalmente, tenemos las obligaciones "Especiales-Cláusulas participación", que son aquellas "cuyos rendimientos se vinculan, en mayor o menor medida, a los resultados económicos de la empresa emisora o de otra diferente, mediante la aplicación de un índice de variabilidad referido a uno de los elementos -- que condicionan o reflejan dichos resultados. A su vez, puede estipularse que la participación de los obligacionistas en los resultados de la empresa sea el único rendimiento periódico de las obligaciones ..., o que sea - uno adicional que se suma a un tipo anual de interés fijo ..." (58).

Nos atrevemos a señalar nuestra disconformidad con la - adjudicación de este tipo de derechos de participación,

a las obligaciones emitidas por las empresas cooperativas en general, y las de trabajo asociado muy especialmente. Encontramos este procedimiento directamente enfrentado al IV principio cooperativo, que señala el reparto de excedentes entre los miembros de la cooperativa, en función de sus aportaciones de trabajo. No nos parece coherente permitir a un capital ajeno participar en los resultados de la cooperativa, cuanto esto es imposible para el capital propio. Y, ya que los obligacionistas estarían interesados en un progresivo aumento de los resultados, puesto que éllo tendría incidencia directa en la renta del crédito por ellos concedido, vislumbramos un grave riesgo de injerencia externa en las decisiones de la empresa cooperativa, que deben ser competencia exclusiva de sus órganos sociales.

### 3.2.2. EL CREDITO.

"El crédito -en sentido de préstamo- es la transferencia temporal de poder de disposición sobre un capital, a cambio de la promesa por parte del deudor de pagarle al acreedor unos intereses y devolverle, además, el capital prestado en una fecha prefijada" (59).

El crédito es el pilar fundamental de la financiación ajena para las cooperativas. Las posibilidades de obtención del mismo "están en relación directa con el grado de solvencia que ofrezca la cooperativa. Aquí cobra toda su importancia la correcta observancia de las leyes que rigen cualquier empresa... Si la cooperativa no -- ofrece confianza se hará difícil la financiación exterior, y se multiplicarán por el posible prestamista o acreedor la exigencia de condiciones y garantías, todas las cuales se traducirán en un encarecimiento de la financiación" (60).

Veamos a continuación, la clasificación del crédito hecha por Alvaro Cuervo (61), en la que incluimos una institución oficial encargada de proporcionar, en condiciones bastante favorables, medios de financiación a cooperativas y sociedades laborales, cual es el Fondo Nacional de Protección al Trabajo (Cuadro nº 2).

Si anteriormente hemos apuntado la condición de solvencia, para el acceso de la cooperativa al crédito, no -- queremos ahora olvidarnos de señalar algunas cautelas que debería observar la empresa cooperativa cuando acude al mercado crediticio en demanda de capital.

La empresa cooperativa puede dirigirse a los bancos u otras instituciones que actúan en el mercado de crédito,

EN BASE A LAS FUENTES

EN BASE A LAS GARANTIAS

EN BASE A LA NORMALIZACION

EN BASE AL PLAZO

EN BASE AL PLAZO	EN BASE A LA NORMALIZACION	EN BASE A LAS GARANTIAS	EN BASE A LAS FUENTES
Corto	Descuento comercial		Banca Ordinarios Computables préstamo efecto financiero En divisas procedentes ahorro exterior
	Anticipos sobre documentos		Cajas de Ahorro Ordinarios Especiales
Medio	Crédito y préstamo en póliza Préstamo efecto financiero (sin interés compensable) Crédito en efectos financieros (intereses compensables) Crédito préstamo en escritura pública.	Con garantía real	Cooperativas de Crédito Sociedades financiación ventas a plazos Factorías, etc. Particulares y proveedores
		Con garantía personal	
		Con garantía hipotecaria.	
Largo	Sin documentar (de-subjetos en cuenta)		Banca Oficial Banco de Crédito Industrial Banco de Crédito Agrícola Banco de Crédito a la Construcción Banco Hipotecario de España Fondo Nacional de Protección al Trabajo
		Privado	Oficial

Cuadro nº 2. CLASIFICACION DEL CREDITO

y de hecho lo hace, cuando tiene necesidad de financiación ajena. Además de considerar los compromisos económicos (condiciones, garantías, tipos de interés, plazos de devolución, etc.), que puede o no aceptar juntamente con el montante de capital prestado, debería tener en cuenta las repercusiones ideológicas y la influencia -- que estos acreedores, en especial los bancos, pueden -- ejercer sobre la cooperativa (62). "El préstamo de fondos significa de ordinario que la sociedad que obtiene préstamos tiene que someterse a un cierto grado de influencia de la institución que le presta, especialmente si la cantidad obtenida en préstamo es alta en comparación con el capital poseído por el prestatario. Para -- evitar este pernicioso modo de influencia o aún dominación, y para asegurar un correcto entendimiento de su -- situación, una sociedad cooperativa debería primeramente tomar prestado de instituciones que son o parte del movimiento cooperativo, o con las que existen ya relaciones amistosas, y sólo en último extremo, debería tomar prestado de las agencias financieras comerciales o instituciones semejantes" (63).

Con esta llamada de atención, no pretendemos rechazar -- de plano las posibilidades de financiación que ofrecen la Banca Privada y los Bancos Oficiales para la cooperativa, fundamentalmente, porque todavía es necesario acudir a estas fuentes. Pero creemos conveniente que la em

presa cooperativa, a la hora de negociar un crédito, incluya en sus valoraciones el coste de esa posible y no remota dependencia que ello conlleva, y de alguna forma, eso suponga la decantación y el fomento desde las pro-pias cooperativas, hacia las instituciones financieras que actúan dentro y con los esquemas del movimiento coo-perativo. Nos referimos concretamente a las cooperatii-vas de crédito que, por supuesto, "si quieren actuar ra-cionalmente, deberán conceder los préstamos teniendo -- presentes todos los elementos económicos relevantes y -- la evaluación de los proyectos; deberán controlar la -- realización de estos, de conformidad con los estudios -- previos efectuados; por consiguiente, ejercerán una super-visión y una influencia sobre la empresa cooperativa que demanda los créditos. Pero, se supone que esta in-fluencia, no sólo no será perniciosa, sino que favorecera los intereses del movimiento cooperativo" (64).

### 3.2.2.1. COOPERATIVAS DE CREDITO.

Manuel de Tord y Jaime Amat (65), señalan como características ventajosas del espíritu cooperativo aplicado a la intermediación financiera, las siguientes:

- 1) Mayor autonomía y posibilidad de desarrollo del movimiento cooperativo. Pues, tanto los fondos generados dentro del mundo cooperativo, como los aportados por actividades extracooperativas de los socios, pueden aplicarse al desarrollo y promoción - del grupo cooperativo.
  
- 2) Creación de un mercado financiero específico, que evitaría las dificultades de obtención de fondos, por parte de las cooperativas, fuera del mismo.
  
- 3) Preocupación de este crédito propiamente cooperativo, por favorecer los objetivos de las cooperativas, obteniendo y colocando los fondos de forma -- que permitan alcanzar tales objetivos.
  
- 4) La identificación entre aportantes y tomadores de fondos permite aumentar la utilidad del ahorro. -- Puesto que los ahorradores no sólo van a percibir un interés, al igual que si efectuaran un depósito en otra institución financiera, sino también, van a participar en la actividad que con su dinero se realiza, ya que la aplicación de sus fondos va a -- servir para mejorar las posibilidades de su cooperativa o, en última instancia, de otras cooperativas. Y ello repercutirá en una mayor fuerza del movimiento cooperativo y en un mejor servicio para -

los miembros del mismo.

- 5) Motivada por su adscripción a la doctrina y a los principios cooperativos, se espera que la cooperativa de crédito este mas preocupada por solucionar el problema financiero de sus socios, que por obtener una mayor ganancia. Por tanto, los mecanismos de obtención y devolución de un crédito tendrán, para la empresa cooperativa solicitante, condiciones más favorables que las propias del mercado tradicional.

Nos consta que estas características son una realidad en la Caja Laboral Popular (66), cooperativa de crédito del cooperativismo de Mondragón. Y que su influencia positiva se ha ejercido en el mantenimiento, desarrollo, creación, potenciación y asesoramiento de cooperativas en ese vasto mundo cooperativista de Guipuzcoa, Vizcaya, Alava y Navarra.

Tambien parece constatado, que este tipo de cooperativas están extendiendose por todo el mundo, y van alcanzando, quizá más lentamente de lo que cabría desear, un peso específico entre las instituciones financieras de los distintos paises, adaptando su actuación a la evolución de los mecanismos crediticios que aparecen en el sistema económico. v.g. El grupo Pretabail (67),



cooperativa de crédito francesa, que constituye un importante grupo de "leasing" (préstamo-arriendo de bienes de equipo comerciales o industriales, con opción de compra (68)), cuya actuación se dirige a financiar a pequeñas y medianas empresas y, por supuesto, a cooperativas. v.g. El Consejo Mundial de Cajas Populares de Crédito (WOCCU) (69), con sede en Madison, Wisconsin, y con oficinas en Ginebra, Bogotá y Seul. Agrupa a 66 naciones, representa a más de 50 millones de socios en el mundo entero, con más de 45.000 cajas y -- 60.000 millones de dólares en depósitos.

A pesar de estos datos, a las cooperativas de crédito, es preciso reconocerlo, aún les queda mucho camino -- por recorrer hasta poder suplir a otras instancias en el servicio al crédito cooperativo.

En España, este sector cooperativo acusa un grave - - desequilibrio. "Mientras las cooperativas de crédito proyectadas al medio rural -las Cajas Rurales- han alcanzado, ..., un grado de organización coherente y -- sistemático, que cumple en buena medida lo que cabe - esperar de ellas, siquiera no hayan alcanzado metas - definitivas y puedan apuntarse deficiencias supera -- bles, las cooperativas de crédito proyectadas al medio urbano, ni en número ni en cohesión pueden compararse a las Cajas Rurales y su incidencia en la econou

mía de las cooperativas a que debieran servir es míni ma" (70).

Las cooperativas de trabajo asociado, aún existiendo en el área rural, actual y se crean con mayor profu - sión dentro de las ciudades o en las periferias limítrofes a las mismas. Así pues, este tipo de empresas se relaciona y se interesa, fundamentalmente, con y - por las cooperativas de crédito no rural, y el número de las existentes en nuestro país es realmente decepcionante. Si a esto se añaden las limitaciones lega - les que tiene su actuación, concluiremos, con sufi -- ciente realismo, en la escasa incidencia de estas entidades en el abastecimiento del mercado crediticio - cooperativo, y en la necesidad de consolidar las ya existentes y fomentar la creación de otras institucio - nes financieras de este tipo, desde las propias ins - tancias cooperativas e, incluso, desde la Administra - ción del Estado.

Las cifras obtenidas por José Luis del Arco de la - - Unión Nacional de Cooperativas de Crédito, para 1977, son las siguientes (71): Existían 25 Cooperativas de Crédito no Rural con número registrado en el Banco de España y otras 10 que esperaban registro. A estas, -- habría que añadir 5 más calificadas favorablemente y, por tanto, registradas en el Banco de España, en el -

periodo de 1977 a 1980, segun datos que hemos obtenido en el Registro de Cooperativas del Ministerio de Trabajo. De estas cooperativas de crédito no rural, hay que destacar por su importancia: La Caja Laboral Popular de Mondragón; La Caja de Crédito Farmacéutico; La Caja de Crédito del Sur, en Málaga, y la Cooperativa de Crédito Grumaco de Madrid.

Respecto a la normativa legal que les es aplicable, se observa que "por una parte las Cooperativas de Crédito quedan sujetas a los mismos e indispensables controles y coeficientes que las entidades de otro tipo; pero, por otra parte, se encuentran con dos importantes limitaciones. Una, que tienen por exclusivo objeto social servir las necesidades de financiación de las entidades cooperativas a ellas asociadas y a las de los socios de éstas (artículo 1º del Decreto (72); ... además, no se concede toda la gama de operaciones a que pueden tener acceso las demas entidades bancarias, y así podríamos citar ... a título puramente indicativo la apertura de cuentas individuales de ahorro-vivienda autorizadas tanto a las Cajas de Ahorro, artículo 20 del Real Decreto 2290/77, como a la Banca Privada por el artículo 14 del Decreto-Ley de ordenación económica de 3 de octubre de 1966; las cuentas individuales de "ahorro del emigrante" que comenzaron por regularse en el Decreto del 29 de octubre de 1970

y la orden de 21 de diciembre de 1970; la posibilidad de colaborar con la administración financiera prevista en el Reglamento General de Recaudación aprobado por Decreto de 14 de noviembre de 1968, etc." (73).

Parece, por tanto, que la regulación de las cooperativas de crédito no tiene un tratamiento equitativo con respecto a otras entidades financieras. Se les exigen los mismos requisitos, pero no gozan de las mismas posibilidades de actuación. Creemos que el principal --obstáculo legislativo se centra en esa situación de --cooperativas de segundo grado, que tienen las cooperativas de crédito, y que, en virtud de ello, reduce --sus operaciones a las cooperativas asociadas y a los socios singulares de las mismas, restringiendo el marco de captación de clientes, lo cual conlleva un factor limitativo importante para el desarrollo de las --cooperativas de crédito en nuestro país. "Para equiparar las Cooperativas de Crédito a las demás entidades de financiación, una de dos, o han de contar con las mismas posibilidades de actuación competencial en el mercado, o han de marcarse unos criterios más flexibles como requisitos de actuación, que compensen aquella diferencia de operaciones posibles" (74).

Ahora bien, no nos parece objetivo achacar exclusivamente los males del cooperativismo de crédito a la --

obligación de ajustar sus realizaciones a la normativa vigente. Remitiéndonos al trabajo efectuado por -- Carlos Asenjo Alli (75), sobre la actuación de estas cooperativas en España, detectamos una escasez de recursos en el ámbito local, deficiencias en la gestión, falta de coordinación entre los entes que componen el conjunto del crédito específicamente cooperativo y, -- en algunos casos, una mayor preocupación por la rentabilidad inmediata de los depósitos que por obtener su fin principal, cual es el fomento cooperativo y el -- servicio de sus socios. Todo ello, nos lleva a propugnar, junto con el autor mencionado, como líneas de -- actuación urgentes de las cooperativas de crédito españolas, las siguientes:

"1º Constituir órganos de representación y federación operativos, tanto de cara al exterior como al interior del crédito cooperativo.

2º Realizar una profunda autocrítica simultaneada con una clarificación y ordenación de los objetivos a perseguir, tanto financiero-empresariales como específicamente cooperativos y con participación de representantes de las distintas formas cooperativas.

3º Convencer y convencerse de la necesidad de ampliar

las bases societarias de la cooperativa de crédito, posibilitando, si es preciso, la organización de esta a través de cooperativas de primer grado" (76).

#### 3.2.2.2. CREDITO OFICIAL.

El crédito oficial es el que concede el sector público a través de las entidades oficiales de crédito. Este crédito "es fundamentalmente a largo y medio plazo, ya que en virtud del principio de complementariedad que rige para el crédito oficial, este debe dirigirse a -- aquellos sectores y tipos de crédito hacia los que el crédito privado se muestre mas remiso. El mercado de -- crédito a largo y medio plazo ha sido poco desarrollado en España por la Banca privada, debido precisamente a su mayor riesgo, lo que motivo que las entidades oficiales de crédito tuvieran que prestar una especial -- atención a dicho mercado" (77).

El crédito oficial "supone una colaboración al esfuerzo inversor de la cooperativa y como tal, se concede - en la medida en que los intereses de la sociedad coincidan con los de la cooperativa. Esta coincidencia puede venir principalmente:

- a) Creación de empleo.
- b) Cobertura de sectores determinados.
- c) Interés de la forma social cooperativa en sí misma como promotora del desarrollo social.
- d) Trabajo en regiones necesitadas" (78).

El crédito oficial a las cooperativas de trabajo asociado se canaliza, fundamentalmente, a través del Fondo Nacional de Protección al Trabajo, institución financiera del Ministerio de Trabajo con fines de promoción social y de protección del empleo, de carácter nacional. Las normas de actuación para 1981 eran las siguientes, según aparecían en la Orden de 27 de marzo de ese año (79): Se conceden préstamos a aquellos trabajadores inscritos en las oficinas de Empleo o -- perceptores del Seguro de Desempleo que constituyan una Cooperativa de Trabajo Asociado o una Sociedad Laboral, que cree o amplie puestos de trabajo. La cuantía de los préstamos es de 600.000 pesetas por socio trabajador a un interés del 8%, con un plazo de amortización de 6 años y con carencia de principal durante los dos primeros años (Artículo 1º de la Orden).

Se preve, además, la concesión de subvenciones a las Cooperativas de Trabajo Asociado destinadas a abonar la diferencia entre el tipo del 8%, establecido por -

el F.N.P.T. y los tipos establecidos por otras entidades financieras que conceden préstamos. En ningún caso la diferencia de interés podrá ser superior a 6 puntos (Artículo 5º de la Orden).

Se contienen en la citada Orden disposiciones sobre -- ayudas y subvenciones para asistencia técnica y formativa, así como la previsión de destinar parte de la do tación presupuestaria asignada al programa de présta mos para 1981, a la promoción y participación del Mi nisterio de Trabajo a la constitución de Sociedades de Garantía Recíproca, que estén formadas por cooperativas de trabajo asociado y/o sociedades laborales (Artículos 7º y 4º de la Orden, respectivamente).

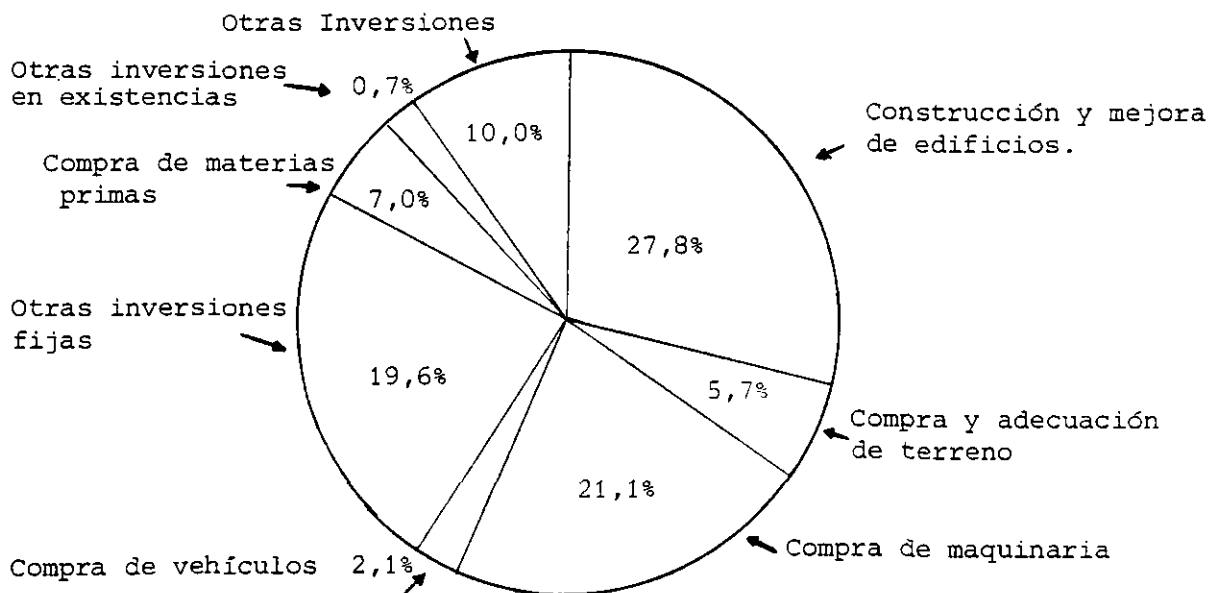
Veamos a continuación, en cifras, la importancia de -- los préstamos concedidos por el Fondo Nacional de Pro tección al Trabajo y el destino de los mismos (80). -- (Cuadro nº 3).

Las cantidades destinadas por el Fondo Nacional de Pro tección al Trabajo "no son pequeñas, y pueden llegar a ser considerables si el fondo se hace acumulativo, es decir, si las cantidades amortizadas y devueltas no re tornan al Tesoro Público, sino que continúan afectas a las mismas y futuras aplicaciones e incrementadas con nuevas dotaciones de los Presupuestos del Estado" (81).



TIPO DE AYUDA	EJERCICIO 1979*	EJERCICIO 1980*	% VARIACION
PRESTAMOS A COOPERATIVAS Y SOCIEDADES LABORALES	2.478	5.330	+115
JUBILACIONES ANTICIPADAS	1.900	5.180	+172
PROTECCION AL TRABAJO DE LA MUJER	750	1.200	+ 67
MOVILIDAD OCUPACIONAL	140	100	- 28
EMIGRANTES RETORNADOS	500	800	+ 60
EMPRESAS PROTEGIDAS Y TRABAJADORES MINUSVALIDOS	280	1.000	+257
EMIGRACION	2.560	1.870	- 27

\* Millones de pesetas.



Cuadro nº 3.

Sin embargo, José Luis del Arco duda de que sea un -- organismo de la Administración Pública el instrumento más adecuado para impulsar la globalidad del desarrollo cooperativo, señalando que "es preciso reconocer una evidente atonía en la promoción cooperativa a través de las sustanciales ayudas del Fondo; insuficiente información de los interesados, desconfianza de éstos nacida de la falta de una mínima preparación, excesiva burocratización de los trámites, falta de -- auténtico espíritu vocacional de los encargados de divulgar las ventajas del Fondo" (82). Propone este -- autor (83), seguir el ejemplo francés mediante la -- creación de una Caja Central de Crédito Cooperativo, que permita una agilización y desburocratización en los trámites de los préstamos, a la vez que obtener -- una colaboración activa de los cooperativistas beneficiarios de los mismos.

José Luis del Arco nos explica el modelo francés en -- los siguientes términos: "Los recursos de la Caja -- francesa tienen dos procedencias: privada y pública. Inicialmente, ha sido casi exclusiva la financiación pública, pero se piensa que, sin prescindir totalmente de la ayuda pública, irán creciendo los recursos -- propiamente cooperativos por medio del ahorro y de -- los estímulos a los cooperativistas. Aclaremos que el Estado no participa en el capital social de la Caja,

les presta dinero, pero no es socio. Pueden asociarse a la Caja todas las cooperativas. Los órganos son la Asamblea General y el Consejo de Administración elegido por aquélla, pero las concesiones de préstamos están confiadas a un Consejo de Créditos, que está formado por representantes designados por la Caja y por las distintas ramas del sector público directamente interesadas. Existe un Comisario del Gobierno, encargado del control de las operaciones, y el Presidente y Director General son designados, a propuesta del Consejo de Administración, por el Gobierno" (84).

La Caja francesa tiene una doble función: por una parte, se encarga de conceder créditos a las entidades a ella asociadas, y además, mediante unos Servicios de Estudios Jurídicos, Fiscales y Económicos, completa su misión financiera, asesorando y organizando el ahorro y la financiación de sus asociados; de otro lado, funciona como cooperativa de segundo grado" (85).

Para José Luis del Arco "La Caja Central de Crédito Cooperativo española habría de ser creada y regulada por una Disposición especial, y al comienzo, sus recursos serían en su casi totalidad proporcionados por el Fondo Nacional de Protección al Trabajo. Pero interpretando con criterio más amplio el concepto de trabajador y el cuadro de las cooperativas que po --

drían acogerse.

Aspiraría a asociar el mayor número de cooperativas - presuntamente beneficiarias. En sus órganos directi - vos y para la política de crédito, participarían re - presentaciones del Ministerio de Trabajo y de los de - más ramos de la Administración y entes públicos, di - rectamente interesados en la política cooperativa y, desde luego, la Confederación Española de Cooperati - vas" (86).

Consideramos que esta propuesta de José Luis del Arco es acertada, ya que serviría para aumentar la informa - ción sobre las necesidades y problemas de las coopera - tivas, así como permitiría un conocimiento mejor a -- los interesados de las ayudas, de las posibilidades y del procedimiento para obtenerlas.

Creemos nuestra obligación subrayar, como línea impor - tantísima de actuación de la sugerida Caja Central de Crédito Cooperativo, la formación y asesoramiento de las cooperativas en el campo de la gestión financiera. Conocimiento de enorme carencia en la mayoría de - - ellas y causa de graves defectos en sus políticas de financiación. Favorecer la obtención de recursos a -- las cooperativas es un elemento apreciable de apoyo. Pero tememos que, en ocasiones, se pueda pecar de - -

cierto paternalismo si el origen de las ayudas no está acompañado de una planificación y ordenación racional de las inversiones, una selección de las mismas, unos análisis de rentabilidad, una evaluación del coste y riesgo de los recursos, etc. En definitiva, de una valoración cargada de realismo económico, que evite im - previsiones y resultados irreversibles.

#### 4 - DEMOCRACIA ECONOMICA Y SU EXPRESION EN LA COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO.

En el 23º Congreso de la Alianza Cooperativa Internacional celebrado en Viena en 1966, el principio de la democracia ocupa el segundo lugar después del principio de la adhesión libre y queda establecido de la siguiente forma: "Las sociedades del cooperativismo son organizaciones democráticas. Sus asuntos deberán ser administrados por las personas elegidas o nombradas, según el procedimiento adoptado por los miembros, ante los cuales tales personas son responsables. Los miembros de las asociaciones primarias deberán tener los mismos derechos de voto (un miembro: un voto) y de participación en las decisiones concernientes a su sociedad. En todas las demás sociedades, la administración deberá ejercerse sobre una base democrática bajo una forma apropiada" (87).

Para muchos autores este principio, generalizado en la expresión "un hombre-un voto", es fundamental y definitorio de la cooperativa. Su importancia no sólo radica en que es parte del conjunto de normas que constituyen la doctrina cooperativa, sino también en que es una aspiración y una conquista en el desarrollo cultural y social del hombre. Así, Vanek dice al respecto: "Uno de los fenómenos sociopolíticos más importantes de nuestro tiempo es el anhelo de los hombres por participar en la toma de decisiones relacionadas con las actividades en que in -

tervienen activamente" (88). Es importante que el cooperativismo haya recogido este deseo humano formalizándolo como un principio de su actuación. Seguramente, es la única institución socio-económica que introduce en su funcionamiento una participación directa de sus miembros en la legislación de los objetivos y tareas que, posteriormente, ellos mismos tendrán que ejecutar.

La correcta comprensión y aplicación de "un hombre-un vo -  
to", exige ciertas matizaciones teniendo presentes la complejidad de problemas a los que debe enfrentarse hoy la empresa cooperativa. "La democracia de las cooperativas se reducirá a una pura formalidad si se limitase a aplicar mecánicamente el criterio de igualdad de todos los socios, sin tener en cuenta una -- realidad que es una realidad de semejanzas, de diversidad de facultades, de intereses, de capacidad de gobierno, de instruc --  
ción, de educación.

El grupo cooperativo, sin embargo, no persigue la realización de una democracia formal, sino de una democracia efectiva en la cual la igualdad de facultades y de derechos sea la consecuencia de la igualdad de capacidades y de deberes" (89).

Cabe, por ello señalar, que para el tratamiento de temas - que requieren unos especiales conocimientos técnicos, se puede hablar de votos ponderados por la cualificación profesional u - otro tipo de indicador, siempre, claro está, descartando como - medida de ponderación la participación en la cifra de capital.

Los tratadistas no ven en esta flexibilización del principio - una mella para la democracia cooperativa, mientras que la aplicación rígida del mismo podría significar una paralización en el desarrollo competitivo de la empresa cooperativa.

Como experiencia práctica, podemos citar nuevamente, que las cooperativas de Mondragón han hecho una adaptación en la aplicación de la democracia con resultados muy positivos. Distinguen entre el campo social y el campo técnico. Para la toma de decisiones en el primero, un hombre es igual a un voto, y utilizan el voto ponderado según la cualificación profesional y el rendimiento efectivo, en el segundo campo.

#### 4.1. LA DEMOCRACIA ECONÓMICA EN LOS CENTROS DE DECISIÓN DE LA EMPRESA COOPERATIVA (90).

Una vez contemplado como recoge la doctrina cooperativa - el principio democrático, es necesario analizar cuál es - la aplicación práctica del mismo y cómo es introducido en los órganos o centros que toman las decisiones en la em - presa cooperativa de trabajo asociado.

Para Gutenberg (91), existe una primera figura portadora de la formación volitiva de cualquier empresa, ésta es la



persona o personas que tienen la propiedad de los medios de producción. En la medida en que el propietario ejerce la gestión de la empresa, ambas funciones coinciden en -- una persona o en un mismo grupo de personas, no hay más -- que este primer centro de decisión. Ahora bien, si la gerencia se separa de la propiedad, se constituye un segundo centro de formación volitiva de la empresa.

En el mundo actual, es claro que en la mayoría de las empresas se dan estos dos centros de decisión e, incluso, -- cabe apuntar el incremento de poder e influencia que va -- adquiriendo el segundo.

Trasladado el planteamiento a la empresa cooperativa y te niendo en cuenta, como ya hemos visto anteriormente, que los socios, por su doble condición de trabajadores y propietarios, son centros de decisión y ejecutantes de las -- decisiones, nos encontramos con que todos los componentes de la empresa cooperativa constituyen el primer centro de formación volitiva; además de su influencia por la parti- cipación de cada uno en el capital de la empresa, se apli- ca la norma "un hombre-un voto".

¿Cuáles son las formas que adopta este primer centro de -- decisión? ¿A través de qué órganos se manifiesta?

En primer lugar, como órgano soberano de la cooperativa y

como máximo exponente de la voluntad social, tenemos la Asamblea General. Supone la reunión de todos los socios, quienes directamente deciden y son poseedores de la última voluntad de la empresa. La Asamblea General puede ser ordinaria y extraordinaria. La ordinaria se reúne una vez al año, le compete examinar y aprobar la gestión, el balance y la distribución de beneficios. Otras sesiones de la Asamblea General tienen carácter extraordinario. Y aún más, existen reuniones de la Asamblea de tipo informativo o preparatorio de otras ordinarias o extraordinarias, que reciben el nombre de "asambleas de contacto".

La Asamblea General de socios tiene su analogía en la Junta General de Accionistas de las Sociedades Anónimas, ya que ambas poseen el poder supremo en sus empresas respectivas. No obstante, no hay que olvidar su fundamental diferencia marcada por el elemento motivador del voto: en una, es la persona y, en otra, la titularidad de acciones.

La Asamblea General ejerce también la democracia indirectamente, cuando el conjunto de cooperadores delega la toma de decisiones en un grupo de representantes por ellos elegidos. Se constituye así el Consejo Rector o Junta Rectora, órgano colegiado delegado de la Asamblea General, que realiza las funciones propias de la gestión y representación de la empresa cooperativa. Sus facultades están determinadas en los estatutos; fundamentalmente consisten

en dar directrices, no en suplir al gerente.

El Consejo Rector, al igual que un órgano paralelo que es posible encontrar en el Consejo de Administración de la Sociedad Anónima, puede designar en su seno comisiones de legadas que faciliten la asunción de todas sus responsabilidades. Esta posibilidad de delegar funciones dentro del Consejo Rector, no es práctica frecuente en el cooperativismo. El presidente del Consejo Rector, lo es también de la cooperativa, y es la persona que dirige o preside las sesiones de los órganos del primer centro de decisión: -- Asamblea General y Consejo Rector.

Como ha habíamos señalado, la condición para que haya un segundo centro de decisión en la empresa, es la existencia de personas que, sin tener títulos de propiedad, ejerzan un poder dentro de la misma, con capacidad para la -- gestión. Son personas especialistas en temas económicos y administrativos que hacen posible un adecuado desarrollo de la actividad empresarial.

La empresa cooperativa tiene una fuerte necesidad de personal directivo cualificado, por las escasas posibilidades de formación que han tenido, en general, los socios -- que la integran. Esto hace que en muchos casos, se vea -- obligada a contratar gerentes que no sean socios.

Por tanto, y aunque las directrices de la política económica de la cooperativa dependen del Consejo Rector y de la Asamblea General, sí cabe hablar de un segundo centro de formación volitiva en este tipo de empresas. Está constituido por la Dirección o Gerencia, órgano unipersonal o colegiado, designado por el Consejo Rector.

Y, así como el primer centro de decisión sería responsable de los fines o programas a largo plazo, a este segundo centro le estaría reservada la consecución de objetivos a corto plazo, que sirvan como medios para lograr los fines establecidos por la Asamblea General o el Consejo Rector.

La democracia económica a nivel de la Dirección se garantiza por dos motivos:

- 1) Los gerentes o directores son elegidos por los representantes de los socios.
- 2) La gestión realizada se aprueba en la Asamblea General, previa deliberación de los socios.

Esto supone que, si bien los cooperativistas no participan directamente en la toma de decisiones en este segundo nivel, sí ejercen una función de control sobre las actividades de los gerentes. Parece ilógico pensar que todos tengan capacidad y conocimientos adecuados para decidir sobre

todo. La autonomía de la Dirección y el ejercicio de control por parte de los socios, permiten conjugar agilidad y dinamismo empresarial con el mantenimiento de la democracia y el recordatorio de que existen otros móviles, además del económico, en la empresa cooperativa.

Hasta aquí, hemos planteado la estructura organizativa, refiriéndonos a los tres estamentos fundamentales del proceso decisorio. Puede haber órganos derivados o secundarios, por ejemplo: delegación de poder por parte de la Gerencia en los jefes de los distintos departamentos técnicos; que la función de control se delegue en un Consejo de Vigilancia o en Interventores de Cuentas; que se cree un Consejo Social para vitalizar y llevar a cabo las funciones sociales contenidas en el espíritu y la doctrina cooperativa; y otros cuantos elementos de apoyo quisiéramos añadir que, en definitiva, no variarían sustancialmente la expresión formal de la democracia en el seno de la empresa cooperativa.

Nos podemos preguntar, en este momento, por las condiciones o características generales que debe cumplir la participación de los trabajadores en los distintos niveles de la toma de decisiones. Creemos que la simplificación al respecto, hecha por Rauter, da cierta claridad, por lo menos en un primer intento de aproximación al tema, aunque más tarde (92), entraremos a considerar si es o no suficiente

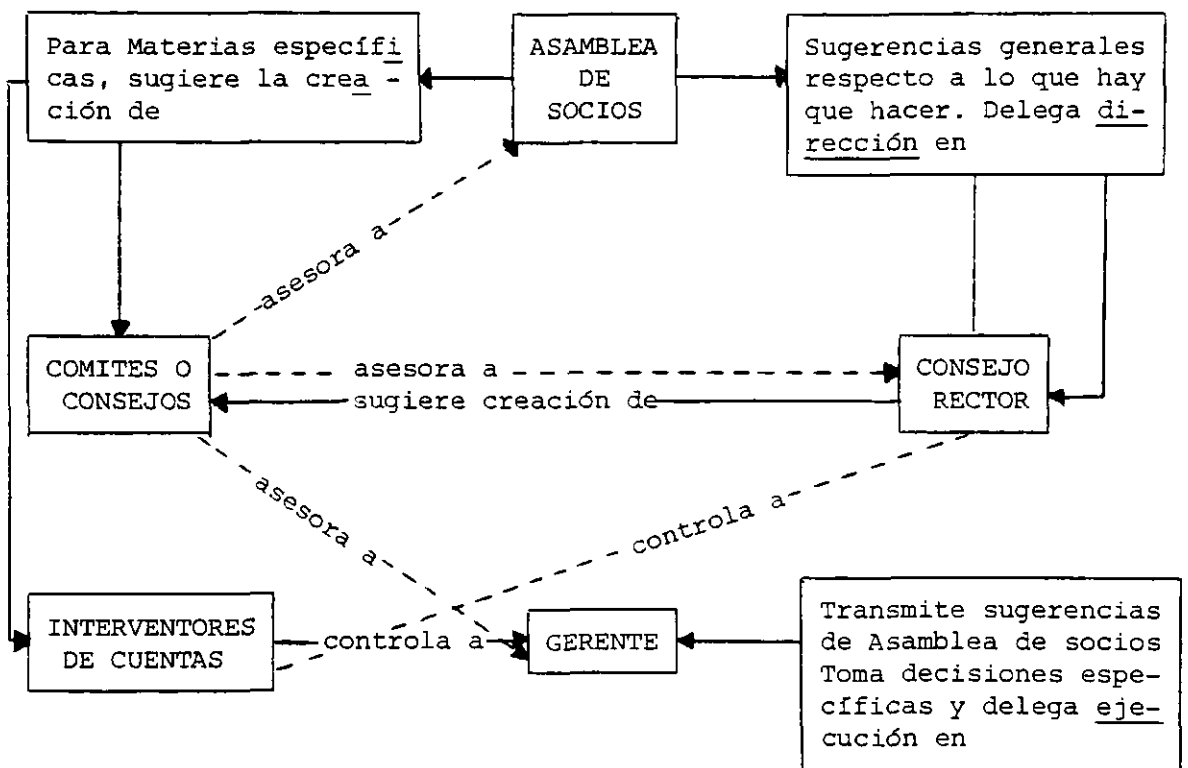
ciente. Para este autor (93), las características necesarias en la democracia cooperativa son las siguientes:

- 1) Las decisiones deben tender a conseguir un interés global, no individual, o de algún grupo.
- 2) Necesidad de una buena transmisión de la información, mediante contactos regulares entre los cuerpos gestores y los niveles operacionales.
- 3) Necesaria distancia entre motivos ideológicos y desarrollo empresarial. Es decir, las decisiones empresariales deben tener una base de conocimientos, no basta la buena voluntad o un alto grado de solidaridad cuando están en juego cuestiones técnicas.
- 4) En la empresa cooperativa se debe combinar colaboración en la toma de decisiones con la función de control. Cada miembro tiene una parte decisiva en la definición de los objetivos de la empresa a largo plazo y controla la adecuación de los mismos a corto y medio plazo.

Nos permitimos añadir un último punto, deseable en la empresa cooperativa. Tal sería que los gerentes o directores unieran a su cualificación profesional una mentalidad cooperativista. No estaría en contraposición con la terce

ra característica expuesta, y serviría para que en la gestión de la empresa se consideraran todas las peculiaridades y matizaciones inherentes a la asociación cooperativa.

En el cuadro nº 4, se recoge un resumen de las funciones básicas de los organos de una cooperativa (94).



Cuadro nº 4.

## 5 - CONSIDERACIONES SOBRE EL BENEFICIO DE LA EMPRESA COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO.

"El cooperativismo ha rechazado siempre el principio de lucro como norma de comportamiento de la empresa cooperativa.

La aversión que el cooperativismo siente por el lucro nace de la persuasión de que la explotación, tanto del trabajador como del consumidor, han partido de la búsqueda del beneficio, y de la conciencia que tiene de su misión de solidaridad y de servicio" (95).

"Aparte de la empresa pública, la cooperativa es el tipo - más antiguo de empresa moderna que no se orienta por el afán de lucro" (96). Y, si esta idea estuvo presente en los orígenes de este tipo de empresas, aún hoy continua prevaleciendo en la realización de sus actividades económicas, habiendo sido recogida en los estatutos de la A.C.I. de septiembre de 1966 en su artículo primero, señalando: "La Alianza Cooperativa Internacional ... intenta reemplazar el sistema económico basado sobre el - - afán de lucro, por un sistema cooperativo basado en el interés de la colectividad y la ayuda mutua" (97).

Aún teniendo presente que las cooperativas en general, y las de trabajo asociado en particular, no se crean exclusivamente para obtener un beneficio, y tienden a conseguir un ambiente



social más armónico dentro y fuera de sí mismas, no podemos olvidar que "toda actividad económica (y la actividad cooperativa es de índole económica) se propone sacar un provecho de alguna cosa, obtener una utilidad, producir una ganancia" (98). Nos -- quedará pues establecer, cómo combinan las cooperativas de trabajo asociado la defensa de los intereses de sus miembros y de la colectividad en general, con la realización de una ganancia motivada por la propia actividad económica y necesaria para su supervivencia como empresa.

### 5.1. LA FUNCIÓN OBJETIVO Y SUS CONSECUENCIAS EN LAS COOPERATIVAS DE TRABAJO ASOCIADO (99).

La participación de los trabajadores en la gestión de la - empresa ha motivado preocupaciones teóricas que pretenden formalizar el comportamiento de este tipo empresarial a la luz de la teoría económica convencional. Las aportaciones en este terreno, analizan comparativamente la eficiencia y competitividad de la empresa gestionada por sus trabajadores y la empresa capitalista, obteniendo resultados que -- son objeto de polémica y discusión entre los distintos tratadistas.

Mientras que la empresa capitalista tiene tradicionalmente

por objetivo la maximización del beneficio, la empresa -- gestionada por sus trabajadores intenta maximizar el va -  
lor añadido por trabajador. Esta modificación de objetivo  
tiene, evidentemente, ciertas implicaciones sobre el fun-  
cionamiento de esta última empresa, sobre su eficiencia y  
competitividad, que la hacen diferente de la empresa capita  
lista.

En el presente trabajo trataremos de recoger algunos de -  
los problemas de orden económico, suscitados en el estudi -  
dio del principio motor -objetivo- de la empresa gestionada  
por sus trabajadores, y de las conclusiones que de él  
se derivan.

A pesar de que la mayor parte de las aportaciones teórica -  
s se inspiran en la empresa autogestionada, entendemos  
que pueden ser perfectamente aplicadas al comportamiento  
de la cooperativa de trabajo asociado, pues como ya expu-  
simos en nuestro primer capítulo (100), la única diferen-  
cia existente entre ambas empresas es la procedencia de -  
los bienes de producción. En la empresa autogestionada, -  
el capital lo aporta la sociedad y lo cede, en usufructo,  
a los trabajadores, a cambio de una tasa fija en concepto  
de alquiler, y en la cooperativa de trabajo asociado son  
los propios trabajadores quienes aportan el capital reci-  
biendo un interés limitado en contrapartida. A nuestro --  
juicio, esta diferencia no afecta en absoluto ni a la ela

boración ni a los resultados obtenidos por los diferentes estudios acerca de las implicaciones que la alteración -- del objetivo motivador de las empresas capitalistas supone para la empresa gestionada por sus trabajadores, en -- nuestro caso, para la cooperativa de trabajo asociado.

En la teoría neoclásica, la descripción más simple de la empresa capitalista se traduce por la hipótesis de la búsqueda de un beneficio máximo. Esta teoría del máximo beneficio aún no ha sido desechada de las empresas de las economías occidentales, aunque ha sufrido revisiones y transformaciones que llevan a la consideración de otros objetivos tales como: la máxima utilidad, la supervivencia, el poder, etc. (101).

Para las empresas cooperativas de trabajo asociado, Ward, Domar y Vanek (102), señalan que su función objetivo es la maximización del ingreso neto por trabajador.

Veamos en qué medida afectan estas dos diferentes funciones objetivo a la toma de decisiones en ambas empresas. - Para ello, vamos a situarnos en una óptica a corto plazo, periodo de tiempo en el cual suponemos que es imposible - para las empresas modificar sus equipos productivos; por tanto, que actúan con un factor capital fijo y su nivel de producción va a depender únicamente del factor trabajo que es variable. Consideramos, igualmente, que ambas

empresas tienen las mismas condiciones de tecnología y de mercado.

Para la empresa capitalista, sabemos que maximizará su beneficio al contratar un número de trabajadores tales, que hagan corresponder la curva de ingreso marginal con la de coste marginal por trabajador, y que representamos a través del gráfico nº 1.

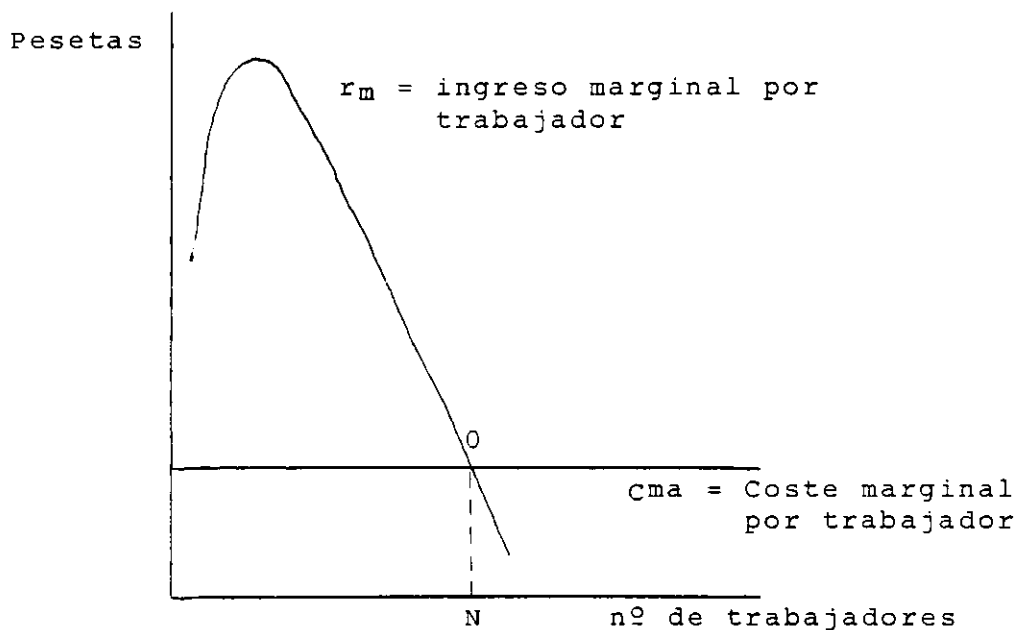


Gráfico nº 1.

En dicho gráfico hemos recogido la variación del ingreso marginal aportado por cada trabajador suplementariamente contratado, y el coste marginal que supone cada trabajador nuevo contratado. Este coste, corresponde al salario que se paga al trabajador y que podemos considerar cons - tante y representarlo a través de una recta ya que en mer

cados competitivos este salario está en la mayoría de las ocasiones impuesto por el mercado.

Como hemos señalado antes, la empresa capitalista maximiza sus ingresos a corto plazo en el punto 0, donde se unen la curva del ingreso marginal por trabajador y la recta -- del coste marginal por trabajador, así pues, conseguirá su objetivo contratando un número N de trabajadores.

La empresa cooperativa de trabajo asociado pretende maximizar el ingreso neto por trabajador. Esto supone maximizar la distancia que separa la curva de renta media por trabajador de la curva de coste medio por trabajador, representadas en el gráfico nº 2.

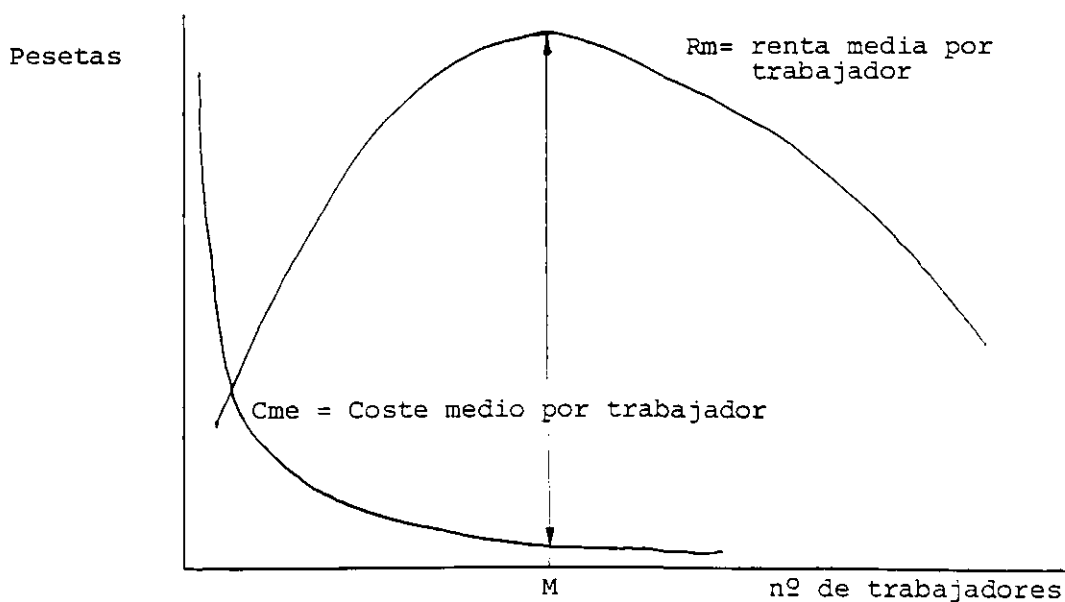


Gráfico nº 2.

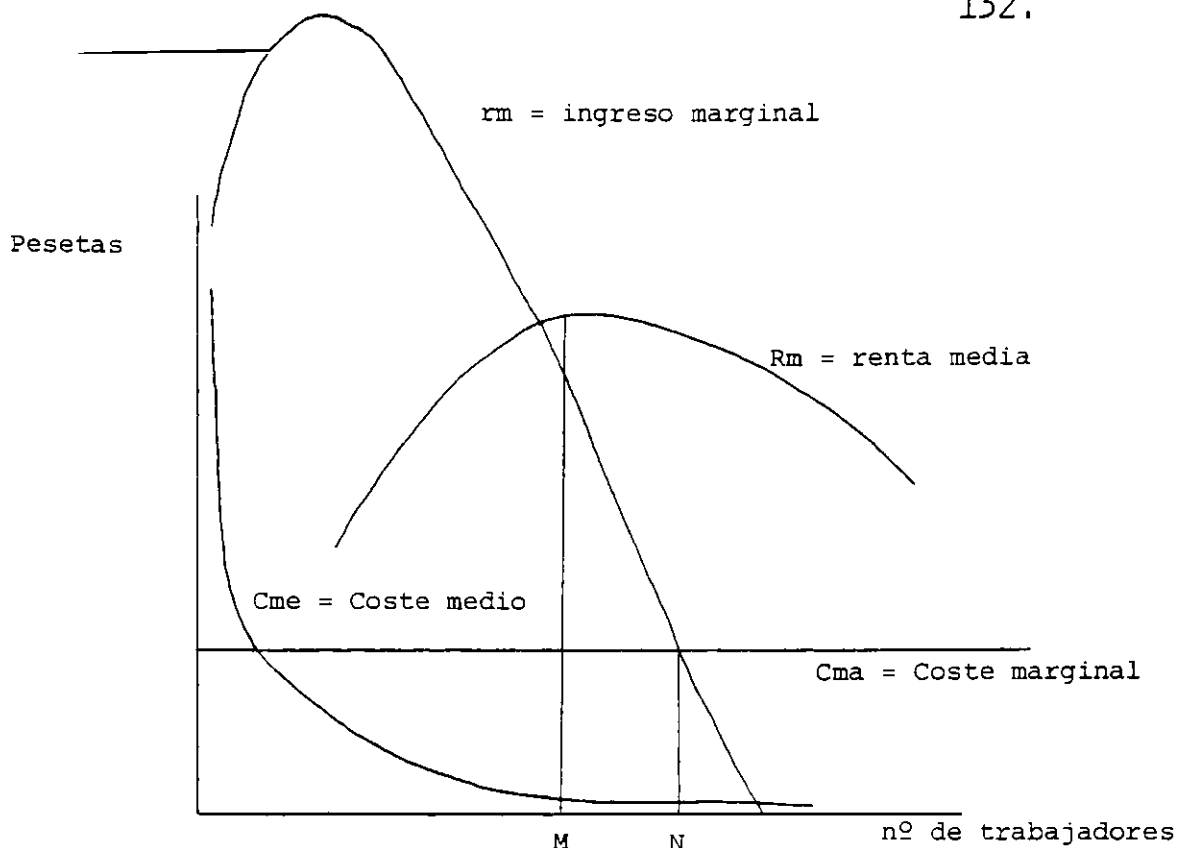
Los ingresos totales de la empresa van a depender del nivel de precios que están impuestos por el mercado, y del volumen de producción que, a corto plazo, depende del rendimiento medio de los trabajadores, expresado a través de una parábola que recoge rendimientos crecientes al principio, alcanza un máximo, y continua con rendimientos decrecientes.

Los costes totales a corto plazo, podemos considerarlos constantes. Divididos por el número de trabajadores, dan como resultado el perfil de una hipérbola.

La empresa cooperativa de trabajo asociado alcanzará su objetivo contratando a un número  $M$  de trabajadores, para los cuales, la distancia entre la curva de renta media -- por trabajador y la curva de coste medio por trabajador -- es máxima.

Si comparamos la actuación de ambas empresas, y podemos hacerlo, ya que hemos considerado en un principio que estaban en igualdad de situaciones, obtenemos la siguiente representación, producto de la superposición de los dos gráficos anteriores (Ver gráfico nº 3).

Así pues, se puede observar que la empresa capitalista logra su objetivo al contratar a un número mayor de trabajadores ( $N$  está a la derecha de  $M$ ), que los que necesita la

Gráfico nº 3.

empresa cooperativa de trabajo asociado para alcanzar el -  
 suyo. Esto mismo podemos afirmarlo a nivel de producción,  
 puesto que en nuestra óptica de corto plazo, el nivel de -  
 producción lo hacíamos depender únicamente del tamaño de -  
 la mano de obra.

De todo lo señalado anteriormente, parece deducirse que la  
 empresa cooperativa de trabajo asociado, motivada por su -  
 función objetivo, se propondrá alcanzar un nivel de producc  
 ión óptimo inferior al que intentará acercarse su homólogo  
 ga capitalista.

Asimismo, en una situación de equilibrio, si el precio del  
 producto obtenido por la empresa aumenta, permaneciendo el

precio de los restantes productos igual, esto parece inducir a la empresa capitalista a aumentar el nivel de empleo pues ha aumentado la productividad marginal del factor trabajo. Sin embargo, en la empresa cooperativa de trabajo -- asociado se puede producir el efecto contrario. Al ser mayor el valor de la productividad marginal del trabajo, es mayor el valor de la ganancia media por trabajador, lo que puede dar lugar, a corto plazo, a una reducción del empleo y, por consiguiente, de la producción, para favorecer un aumento de la renta media (104).

Y esto es así, ya que, a corto plazo, "el efecto del trabajo (factor variable) sobre la renta media de los trabajadores de una cooperativa, es doble . Por un lado, cuanto mayor sea el número de trabajadores, tanto más se diluye el coste fijo del capital y, por tanto, menor será el coste medio que por el concepto de alquiler del capital tiene -- que soportar cada trabajador. Por otro lado, cuanto mayor sea el número de trabajadores, menor será -al ser fijo el stock de capital- el valor de su productividad marginal y, por ende, menor será también el valor de su productividad media. Cuando el segundo efecto es superior al primero, el mecanismo de ajuste a corto plazo en el sistema cooperativo puede ser decididamente perverso, ya que las empresas pueden decidir reducir la producción y el empleo para incrementar la renta media por trabajador, por más que ello supusiera la quiebra del principio básico de un sistema de



organización de este tipo, cual es el de solidaridad" - -  
(105).

El primer autor sorprendido por el efecto de un aumento -  
del precio sobre la producción y el empleo, fue Ward, - -  
(106) aunque se ha podido señalar que los resultados an -  
tes apuntados dependen estrechamente de las hipótesis de  
partida que este autor utilizó en su análisis, cuales fueron:

- 1) Oferta de empleo perfectamente elástica, existencia de  
una completa movilidad de la mano de obra.
- 2) El factor trabajo es el único factor variable de la --  
producción.
- 3) La empresa sólo fabrica un producto.

Meade (107), también demostró este sistema restrictivo de  
la política de producción y empleo ante el incremento del  
precio, de la empresa cooperativa de trabajo asociado, --  
tanto en mercados de competencia perfecta como imperfecta.  
Señalando que "es probablemente el resultado de una inade  
cuada asignación de recursos" (108). Continúa considerando  
Meade, que este hecho sólo puede detenerse de dos formas: una,  
haciendo fácil la entrada de nuevas cooperativas -  
vas en la industria próspera en la que hay aumentos del -

precio; y otra, reservando la decisión sobre la contratación o no de nuevos trabajadores a alguna autoridad exterior, la cual puede exigir de la empresa cooperativa que adquiera trabajadores en la medida en que ha aumentado el valor de la productividad marginal del trabajo en la cooperativa, sobre la productividad del resto de la economía.

Estas dos soluciones, apunta Meade, son extremadamente difíciles. Por un lado, las industrias en las que las economías de escala de producción son grandes, no hay lugar más que para un limitado número de aquellas empresas que son eficientes. Así pues, la competencia introducida por unas cooperativas establecidas recientemente, es un inapropiado instrumento de corrección. Por otra parte, la intervención del Estado sobre el nivel de empleo puede aproximarse a -- una nacionalización encubierta. Si en cada incremento del rendimiento de la cooperativa el Estado persiste en señalar un aumento del nivel de empleo, en la medida en que el valor marginal del trabajo de la cooperativa supera la productividad del trabajo en el resto de la economía, el Estado tendrá que hacerse cargo de alguna parte del coste que éllo supondrá para la cooperativa, a través de un subsidio que permita mantener las ganancias de los trabajadores de la cooperativa al mismo nivel, por lo menos, que ganarían en otros empleos exteriores. Y claro, una cooperativa que necesita un complemento por parte del Estado para mantener las ganancias de sus miembros a un nivel apropiado, no se

puede decir que sea una empresa independiente.

Meade finaliza sus argumentaciones señalando que la completa independencia de las cooperativas del tipo que estamos analizando, sólo podrá darse en aquellas industrias en las que haya espacio para muchas empresas de pequeña escala -- que sean eficientes, y en las que la entrada para otras -- nuevas en competencia sea fácil.

Steinherr y Vanek (109) comentan las conclusiones de Meade sobre los resultados obtenidos para las cooperativas de -- trabajo asociado en condiciones de competencia imperfecta, (cual es la situación real de la mayoría de los mercados), y teniendo en cuenta los supuestos de Meade: análisis del corto plazo, capital fijo y el factor trabajo variable, señalan:

- 1) No es cierto que un subsidio del Estado consiguiera el deseado incremento del output. Vanek ya demostró en -- 1970 (110), que cuando el capital es fijo, un impuesto constante y neutral desde el punto de vista de la asignación, y no un subsidio, es el necesario para incrementar el output. La razón de élllo está en que el coste de esa tasa fija sería reducido al distribuirse por unidad de trabajo y obligaría a un aumento de la producción para compensar el aumento del coste, a la vez que mantendría la independencia de la empresa y permitiría compen

sar las diferencias de productividad entre la cooperativa y el resto de la economía.

- 2) Como demuestra Vanek (111) para el caso de un factor variable, (este autor también lo ha demostrado para un caso más general en el que haya dos factores variables: - capital y trabajo), existe una política de combinación que alcanza una solución Pareto-óptima. (Es decir, desde un punto de vista general, la máxima utilidad se alcanza cuando es posible moverse desde una posición dada sin alterar la utilidad de otros individuos (112)). O - bien, se puede formular como sigue: "cualquier reasignación de los recursos existentes no podrá mejorar la situación de ningún individuo si no es a costa de empeorar la situación de algún otro" (113)).

Esta política óptima consiste en la combinación de los precios máximos que aumentan el output del sector monopolista, con un impuesto fijo neutral desde el punto de vista de la asignación, que iguale los rendimientos marginales de los factores en los dos sectores, monopolista y competitivo.

- 3) La sugerida e inatractiva medida de fijar el nivel de - empleo por una autoridad exterior, es claramente inapropiada dado que implicaría una solución de equilibrio general de la curva de contratación: "Si los rendimientos

de escala son incrementados hasta el punto de que el mí  
nimo coste de producción sólo sería asegurado por un mo  
nopolio, entonces, la política de intervención sería ne  
cesaria para ambas empresas, cooperativas y capitalis-  
ta" (114).

La conclusión de que una empresa cooperativa de trabajo --  
 asociado puede reaccionar ante un incremento del precio, o  
 ante un incremento mantenido de la elasticidad de la demanda  
 da, con una reducción del empleo y de la producción, sólo  
 se sostiene si se considera el trabajo como único factor -  
 variable, y si no se tiene en cuenta una producción conjunta  
 ta de más de un producto. Vanek (115), apunta que en el --  
 mundo real es más común que una empresa obtenga varios productos,  
 a que su actividad se centre en la fabricación de  
 uno sólo. Partiendo del supuesto más sencillo, que la empresa  
 fabrique dos productos,  $X_1$  y  $X_2$ , Vanek demuestra que  
 un aumento en el precio del producto  $X_1$ , en la empresa cooperativa  
 (considerando las argumentaciones recogidas en páginas  
 ginas anteriores sobre el efecto de un aumento del precio  
 en los niveles de producción y empleo, para favorecer el -  
 incremento de la renta media) se tenderá a sustituir en --  
 producción  $X_1$  por  $X_2$ , lo cual puede llevar a un aumento o,  
 al menos a un mantenimiento, del nivel de empleo, y por --  
 tanto, del nivel de producción conjunta, ya que el ajuste  
 de la combinación de productos ante el alza de precio de -  
 uno de ellos, permite aumentar la renta marginal y, por --

tanto, la renta media por trabajador, sin necesidad de eliminar mano de obra.

"Además, la existencia de múltiples factores variables - - tiende a aumentar la elasticidad de la oferta de la empresa, si estos factores son complementarios. En este caso, - una reducción del empleo producirá una baja de la productividad marginal de factores complementarios. Si los factores son muy complementarios, el factor mano de obra podrá, entonces, no ser en absoluto reducido" (116).

Respecto a la influencia del coste de capital sobre el nivel de empleo, no se pueden afirmar conclusiones definitivas, no obstante, los resultados que normalmente deben esperarse ante un aumento del coste de capital "son una reducción en el empleo de capital y un incremento en el empleo de -- trabajo" (117). Aunque no se disminuya el nivel de capital sí cabe esperar un aumento de la mano de obra, y probablemente, de la producción, para absorber mejor los costes -- que se han elevado, mediante su reparto entre un mayor número de trabajadores y, así, conservar el valor de la renta media por cada uno de ellos.

Steinherr y Vanek (118), añaden otras dos ilustraciones sobre los resultados de Meade a corto plazo:

1) El corto plazo marshalliano está, probablemente, mal re

presentado en el corto plazo de las cooperativas de trabajo asociado.

Joan Robinson (119), apoyándose en una evidencia empírica, señala que el nivel de empleo de las cooperativas de trabajo asociado es prácticamente invariable a corto plazo, y que es bastante probable que varíe muchísimo - menos que en las empresas capitalistas. En lugar de una reducción del nivel de empleo, maximizaría las rentas de aquellos trabajadores que permanecieran en la empresa, y teniendo en cuenta que la decisión debería ser tomada ex-ante, con el riesgo de despedirse uno mismo, es fácil demostrar que, si el trabajo tiene un riesgo neutral, los despidos pueden solamente ocurrir cuando el ingreso medio de los trabajadores de la cooperativa cae por debajo de los niveles de ingreso de empleo alternativos.

Además, comenta Joan Robinson, el ciclo de los negocios tiende a ser más estable cuando los trabajadores aceptan una renta media un poco más baja, que si deciden -- despedir parte de la fuerza de trabajo, en cualquier momento en que se produzcan las situaciones que hemos venido tratando.

- 2) El corto plazo marshalliano implica una estricta relación entre empleo de mano de obra y oferta de producción --

tos. De hecho, el factor trabajo puede ser modificado, no sólo variando el número de miembros de la empresa cooperativa, sino también cambiando la duración, calidad e intensidad del esfuerzo de los miembros existentes. Se puede esperar que la cooperativa sea más flexible en la alternativa esfuerzo-ocio, y que tenga más motivaciones en su estructura. Además, no suele ser extraño que la curva de oferta a corto plazo de la cooperativa sea menos elástica que la correspondiente de la empresa capitalista.

En el análisis a largo plazo, Meade considera las economías de escala de las empresas. Steinherr y Vanek llaman la atención sobre que élllo supone introducir la política de inversión de la empresa cooperativa, y esto no puede ser tratado en términos de análisis estático como hace Meade.

De todas formas, hay que señalar que como las empresas cooperativas alcanzan su tamaño eficiente a niveles de output más pequeños, la entrada de nuevas empresas en la industria suele ser más fácil y la estructura más competitiva en el tipo de economía que forman las empresas cooperativas que en aquélla formada por empresas capitalistas.

En cuanto a la objeción de Meade, según la cual las empresas cooperativas producirán a niveles inferiores a los --



del coste mínimo, en la hipótesis de economías crecientes de escala, es atenuada por el hecho de que cuantas más -- firmas haya, más elástica será la curva de demanda para -- cada una de ellas y, por esta razón, más grande será la -- producción óptima de cada una (120).

"Además, las empresas capitalistas oligopolistas son frecuentemente oligopsónicas sobre el mercado de factores de producción en el cual ellas alteran el reparto eficaz. Para los oligopolios autogestionarios, se puede considerar que esas anomalías son menos graves visto su tamaño más -- reducido ... incluso un mercado de trabajo monopsónico -- hace todavía corresponder producto marginal y renta media mientras que una empresa capitalista paga salarios infe -- riores al producto marginal" (121).

En este intercambio de argumentos que hemos recogido de -- los trabajos de Meade, Steinherr y de Vanek, estos dos últimos autores finalizan su exposición con estas palabras: "Nuestra discusión nos lleva a rechazar las conclusiones de Meade respecto a la no viabilidad de las empresas cooperativas. Un completo análisis del tema sugiere que los mercados de competencia imperfecta puede ser un problema menos significativo para las empresas cooperativas que para las del capitalismo tradicional, y cuando ellos son un problema, las propias medidas de control pueden ofrecer -- óptimas o casi óptimas soluciones en el caso de las empre

sas cooperativas" (122).

Los análisis presentados parecen demostrar que, al menos - teóricamente, las empresas cooperativas de trabajo asocia- do son compatibles con la eficiencia que encontramos en -- las empresas capitalistas. Además, debemos señalar que las hipótesis presentadas no se aplican más que a situaciones de equilibrio y no tienen en cuenta determinados elementos no estrictamente económicos, que actúan en el proceso diná- mico que permite alcanzar ese equilibrio, tales como el -- propio sujeto del proceso, sus motivaciones no económicas, la propia organización participativa que está en la base - de la empresa cooperativa, e incluso la contrastación con la realidad que viven muchas empresas de este tipo en el - seno de las economías occidentales.

La experiencia más conocida de nuestro país es la de las - cooperativas de Mondragón. En ellas, no se puede hablar de una tendencia a la disminución del nivel de empleo ni del nivel de producción. Quizá, si puede ser constatado un com- portamiento diferente de la primera cooperativa de trabajo asociado de Mondragón con el que cabría haber esperado de una empresa capitalista en sus circunstancias. Aquélla, no dedicó sus capacidades productivas y sus posibilidades de mercado a ampliar sus economías de escala y así alcanzar - el tamaño de una gran empresa, sino que motivada por sus - principios cooperativos, no estrictamente económicos, pro-

cedió a promover el nacimiento de nuevas cooperativas y, - éstas de instituciones de carácter cooperativo que impulsa ron la creación de otras, llegando a configurar lo que es hoy el grupo cooperativo de Mondragón, con 137 empresas -- cooperativas, de las cuales 76 son de trabajo asociado que actúan en los sectores de la metalurgia, de la siderurgia, de los bienes de equipo, de los bienes de consumo durade - ros, de la construcción, y las 61 restantes se encuadran - en los sectores de la agricultura, de la enseñanza, del -- consumo y de los servicios. Contando todo el grupo, a fina les de 1979, con un total de 17.300 trabajadores, y regis trando una cifra de negocios de 57 mil millones de pesetas. Es conveniente señalar que la crisis económica ha afectado mucho más débilmente a las empresas que forman este grupo, que al resto de las empresas capitalistas españolas, hasta el punto de que en los años 80, todavía las empresas coope rativas de Mondragón han seguido generando empleo, cosa -- que no es posible decir de otras muchas empresas que inte gran nuestra economía.

Queremos concluir este apartado, señalando que nuestra pre tensión ha sido la de divulgar el estado de las aportacio nes teóricas sobre el comportamiento de la empresa coopera tiva de trabajo asociado. Pensamos que los resultados de - los trabajos en este campo no pueden ser tomados como defi nitivos y apuntamos que, a nuestro juicio, no pueden ser - supuestos teóricos las hipótesis de partida, sino la obser

vación de la realidad de este tipo de empresas la que nos ayude a formalizar una teoría económica específica y no transpolada o copiada de la que subyace al comportamiento de la empresa capitalista.

## 5.2. LA DISTRIBUCIÓN DEL BENEFICIO.

Queremos recoger en este apartado, únicamente el trabajo de Sen (123), en el que trata de dilucidar cuál es el mejor método de reparto de las rentas en una empresa autogestionada o cooperativa de trabajo asociado.

Sen, plantea las siguientes hipótesis: los trabajadores, pretenden alcanzar las rentas ( $y^i$ ) y no tienen apetencia por el trabajo ( $l^i$ ). Supone las funciones de utilidad individual ( $U^i$ ) independientes unas de otras, aunque los trabajadores no son necesariamente insensibles a la satisfacción de otros trabajadores. Obtiene la función de bienestar social del individuo  $j$  siguiente:

$$w^j = \sum_{i=1}^n a_{ij} U^i (y^i, l^i)$$

siendo  $a_{ij}$  el valor que el individuo  $j$  atribuye a una unidad de utilidad del individuo  $i$ .

A continuación, se dedica a comparar dos métodos principales de reparto de las rentas: "a cada uno según su necesidad", y "a cada uno según su trabajo".

Si las necesidades se consideran iguales, una parte de la renta total se reparte según ellas ( $\alpha$ ) y el resto en función del trabajo ( $\ell - \alpha$ ). Llamando ( $Y$ ) a la renta total de la empresa cooperativa de trabajo asociado, ( $N$ ) al número de trabajadores de esta firma, y ( $L$ ) a la oferta total de trabajo, la renta ( $y^i$ ) para los trabajadores, quedará definida como sigue:

$$y^i = Y \left( \frac{\alpha}{N} + (\ell - \alpha) \frac{\ell^i}{L} \right)$$

El individuo  $j$  maximizará ( $W^j$ ) en relación a su propio trabajo  $\ell^j$ .

Si el reparto se hace teniendo en cuenta únicamente las necesidades, o sea  $\alpha = \ell$ , el método será óptimo en el sentido de Pareto, si la "simpatía" (que Sen mide para el individuo  $j$  como:

$$s^j = \frac{1}{N} \sum_{i=1}^N a_{ij} ),$$

es perfecta. Es decir, cada trabajador atribuye un valor igual a la felicidad o prosperidad de cada trabajador de la empresa.

Si se utiliza el reparto en función sólo del trabajo,  $\alpha = 0$ , el óptimo paretiano se obtiene, como en el caso anterior, si  $S = 1$ , o sea, si la elasticidad de la producción relativa a la mano de obra es igual a la parte relativa de rentas de la empresa en la producción bruta.

Cada uno de estos sistemas exclusivos de reparto sólo se pueden dar si la empresa no tiene otro factor más que la mano de obra. Si no, se trabajará demasiado poco en el reparto según las necesidades y demasiado en el reparto según el trabajo.

A excepción de que se de en una empresa la simpatía perfecta, el óptimo sólo se alcanzará con un sistema de reparto mixto, es decir,  $(0 < \alpha < 1)$ .

En el análisis de Sen, los miembros de la empresa cooperativa de trabajo asociado no se diferencian más que en sus preferencias en cuanto a las rentas y al trabajo. No considera que los trabajadores pueden ser diferentes por su formación, sus conocimientos y la naturaleza del trabajo que ellos desempeñan, e incluso, por el grado de interés que tienen hacia la participación en una organización democrática.

Steinherr (124), recoge este problema, distinguiendo dos categorías de miembros del personal, los cuadros y los tra

bajadores, teniendo actitudes diferentes respecto a la participación. También supone que la participación entraña -- unos gastos (reuniones, comunicaciones, adecuación de la - estructura de la fábrica ...) y aporta una mejora de la productividad.

Desde el punto de vista de su actitud, los trabajadores y los cuadros, se supone maximizan sus funciones de utilidad respectivas, y no tienen intenciones de optar por otro empleo. Esto significa que deben obtener, al menos, tanta satisfacción en sus empresas como en otras.

La satisfacción está representada aproximativamente por -- las funciones de utilidad, cuyos elementos son la renta -- personal y el grado de participación. La renta de los cuadros y de los trabajadores, depende de los beneficios realizados por la empresa, y del modo de reparto interno. Se ve, entonces, que el nivel óptimo de participación en la - toma de decisiones, por los miembros de cada grupo, está - determinado por la regla conocida de los bienes públicos: igualdad de la suma de tasas marginales individuales de -- sustitución entre participación y renta, y el coste marginal neto de participación.

Un segundo resultado, bastante interesante, es que un cierto grado de repartición de beneficios y un cierto grado de participación de cada grupo en la toma de decisiones, se -

han comprobado siempre óptimos. Por lo menos en un sistema estático, los argumentos en favor de la descentralización interna de la toma de decisiones parecen relativamente pro bados, si los procesos democráticos pueden ser puestos a - punto y aplicados.



NOTAS AL CAPÍTULO II:

- (1) RIAZA BALLESTEROS, J.M.: "La gestión de la empresa artesana y cooperativa". Anales de Moral Social y Económica. Madrid, 1963; pp. 290-291.
- (2) Cfr. DRIMER, B. y KAPLAN, A.: "La notion de propriété et les coopératives". Revue des études coopératives, nº201, 1.980. pp. 49-50.
- (3) GIDE, Ch.: Curso de Economía Política. Librería de la Vda. Ch. Bouret Mexico, 1923; pp. 578.
- (4) TRIFUNOVIC, B.: Autogestión Socialista yugoslava. Nociones fundamentales. CAS. Belgrado, 1980; p. 282.
- (5) DRIME, B. y KAPLAN, A. Op. Cit. p. 45.
- (6) Ver "Principios cooperativos..." en nuestro capítulo primero apartado 8. pp.40-44.
- (7) Aunque estas normas no fueron recogidas por la ACI en el Congreso de Viena de 1966, si fueron contempladas por Buchez en 1891 y por los pioneros de Rochdale en 1844. Se consideran doctrina y práctica comunes en el cooperativismo.
- Cfr. ARANZADI, D.: Cooperativismo industrial como sistema, empresa y experiencia. Publicaciones de la Universidad de Deusto. Bilbao, 1976; pp. 90-91; LAMBERT, P.: La doctrina cooperativa. Intercoop. Buenos Aires, 1975, pp. 80-81 y 90-91; DEL ARCO, J.L.: "Principios de una ordenación legal cooperativa". Anales de Moral Social y Económica. Madrid, 1964; pp. 113-117.

- (8) Cfr. KERNING, C.D.: Marxismo y Democracia, Economía 3. Ediciones Rioduero. Madrid, 1975; p.12.
- (9) Hacemos excepción de los Kibbutzim israelíes y otras formas menos conocidas de cooperación integral, en las cuales la propiedad es totalmente colectiva y no se producen modos de propiedad individual.
- (10) OAKESHOTT, R.: "Cooperativas industriales: la vía intermedia". Lloyds Bank Review. number 127, January 1978; p.8.  
Oakeshott llega a esta conclusión, una vez analizada la práctica de cooperativas industriales francesas, inglesas, norteamericanas y las cooperativas de Mondragón en Guipúzcoa, España.
- (11) REVILLA, A.: "Promoción de Cooperativas de trabajo asociado como solución al problema de las empresas en situación de crisis". En Documentos de Educación Cooperativa' Cooperativas de Producción. Escuela de Gerentes Cooperativos. Zaragoza, 1976; p. 34.
- (12) Cfr. VANEK, Jaroslav.: The general Theory of Labor-Managed Market Economies. Cornell University. New York, 1970. p. 2.
- (13) Cfr. HARNECKER, M. Los conceptos elementales del materialismo histórico. Siglo XXI. Madrid, 1976; p. 40.
- (14) Cfr. VANEK, Jaroslav.: Op. Cit. p. 2.
- (15) FLETCHER, S. "Le modele et la stratégie de développement des entreprises de travailleurs au Costa Rica", Annales de l'économie publique sociale et cooperative. avril-juin 1978; p. 172.

- (16) SAGARDOY BENGOCHEA, J.A.: "Consideraciones sobre las cooperativas de Producción. (Una fórmula evolutiva para el acceso a la propiedad)" Revista del Trabajo. N°5, 1964; dos últimas páginas.
- (17) Consultar ALVAREZ LOPEZ, J.: Análisis de Balances: Auditoría, agregación e interpretación. Ed. Donostiarra. San Sebastián, 1981; p. 237-238.
- (18) O.I.T.: Dirección y Administración de las cooperativas. Ginebra, 1965; p. 158.
- (19) SUAREZ SUAREZ, A.S.: Economía financiera de la empresa. Pirámide. Madrid, 1981; p. 27.
- (20) Ver en este mismo capítulo, el apartado 2. "Propiedad de la cooperativa de trabajo asociado" y el apartado 3.1.2.1. "Irrepartibilidad de las reservas".
- (21) Con base en BROSETA PONT, M.: Manual de Derecho Mercantil. Tecnos. Madrid, 1972; pp. 184 y 186-187.; URIA, R.: Derecho Mercantil. Aguirre. Madrid, 1976; pp. 178-179; y GUTENBERG, E.: Economía de la Empresa. Teoría y práctica de la gestión empresarial. Ediciones Deusto Bilbao, 1978; p. 152.
- (22) DE TORD, M. y AMAT, J.: Finanzas para cooperativas. CEAC. Barcelona, 1981; p. 94.
- (23) Cfr. URIA, R.: Op. Cit. pp. 182-183.

- (24) ACTION POPULAIRE: Les coopératives ouvrières de production. Editions Spes. París, s.f.; pp. 35-36.
- (25) Con Base en LEY GENERAL DE COOPERATIVAS 1974. Cap. III. Artículo 14; y PROYECTO DE LA LEY DE SOCIEDADES COOPERATIVAS 1980. Cap. IV. Artículo 57.
- (26) DE TORD, M. y AMAT, J. : Op. Cit. p. 95.
- (27) Cfr. Ley General de Cooperativas 1974. Capítulo II, artículo 13,4.
- (28) Cfr. Ley General de Cooperativas 1974. Capítulo II, artículo 12,5.
- (29) Con base en Ley General de Cooperativas 1974. Artículo 11,1 y artículo 11,4,b.
- (30) Cfr. Ley General de Cooperativas 1974. Artículo 13,1 apartados 1 y 4
- (31) DE TORD, M. y AMAT, J.: Op. cit. p. 96.
- (32) CUERVO, A.: "La financiación interna de la empresa: la autofinanciación". En CUERVO, A., ORTIGUEIRA, M. y SUAREZ, A.: Lecturas de introducción a la Economía de la Empresa. Pirámide. Madrid, 1979; p. 471.
- (33) O.I.T.: Op. cit. p. 160

- (34) Ver en nuestro capítulo primero el apartado 3. "Principios cooperativos de las cooperativas de trabajo asociado". pp. 40-44.
- (35) Ley General de Cooperativas 1974. Art. 17,2.
- (36) Cfr. Proyecto de Ley de Sociedades Cooperativas 1980. Art. 61.
- (37) DRIMER, B. y KAPLAN de DRIMER, A.: Las cooperativas. Fundamentos, historia, doctrina. Intercoop. Buenos Aires, 1973; p. 145 (en nota a pie de página).
- (38) Con base en DRIMER, B. y KAPLAN, A.: Op. cit. p. 147; y JONES, D.: "Les coopératives de producteurs dans les économies occidentales industrialisées". Annales de l'économie publique sociale et coopérative. avril-juin 1978; p. 112.
- (39) DEL ARCO, J.L.: "Régimen económico de las cooperativas españolas". Estudios cooperativos. n°20, 1970; p. 47.
- (40) DRIMER, B. y KAPLAN, A.: Op. cit. pp. 145-146.
- (41) RAMAEKERS, R.: "El proyecto cooperativo". Empresa cooperativa. n° 22 (noviembre 1981); p. 37.
- (42) DE TORD, M. y AMAT, J.: Op. cit. p. 110.

- (43) Con base en BUREAU INTERNATIONAL DU TRAVAIL: La coopération. Geneve, 1956; pp. 50-52.
- (44) Ley General de Cooperativas 1974. Art. 20.
- (45) Proyecto de Ley de Sociedades Cooperativas 1980. Art. 73.
- (46) ELENA DIAZ, F.: "Lo que falta y lo que sobra en el Proyecto" en PAZ CANALEJO, N.: En torno al Proyecto de Ley de Sociedades Cooperativas. Editorial Barlvento. Madrid, 1980; p. 90.
- (47) ARANZADI, D.: Cooperativismo industrial como sistema, empresa y experiencia. Publicaciones de la Universidad de Deusto. Bilbao, 1976; p. 369.
- (48) DE TORD, M. y AMAT, J.: Op. cit. p. 111.
- (49) ARANZADI, D.: Op. cit. p. 369.
- (50) Cfr. ARANZADI, D. Op. cit. p. 369.
- (51) CUERVO, A.: "La financiación externa de la empresa: medios" en CUERVO, A., ORTIGUEIRA, M. y SUAREZ, A.: Lecturas de Introducción a la Economía de la Empresa. Pirámide. Madrid, 1970; p. 495.  
Para una mejor comprensión de los problemas de inversión y financiación ver SUAREZ SUAREZ, A.S.: Decisiones óptimas de inversión y financiación de la empresa. Pirámide. Madrid, 1980; Ver también, BUENO,

- E. y CAÑIBANO, L.: Cash-flow: autofinanciación y tesorería. Pirámide. Madrid, 1977.
- (52) ROSENFELD, F. : Análisis de valores mobiliarios. Hispano-Europea. Barcelona, 1967; p. 17.
- (53) DE TORD, M. y AMAT, J.: Op. cit. p. 137.
- (54) Con base en URÍA, R.: Derecho mercantil. Aguirre. Madrid, 1976; p. 396.  
Ver en esta misma página, otro aspecto de la obligación como título o documento representativo de un crédito.
- (55) CUERVO, A. Op.cit. p. 506.
- (56) Ibidem. p. 507.
- (57) Cfr. Ibidem. pp. 508-509.
- (58) CUERVO, A.: Op. cit. p. 509.
- (59) SUAREZ SUAREZ, A.S.: Economía financiera de la empresa. Pirámide. Madrid, 1981; p. 67.
- (60) DEL ARCO, J.L.: "Financiación de la empresa cooperativa". Estudios

Cooperativos. N°33. 1974; p. 46.

- (61) CUERVO, A. Op. cit. p. 513.
- (62) Sobre la influencia de los bancos en las empresas de las economías occidentales ver SWEEZY, P.M.: Teoría del desarrollo capitalista. Fondo de Cultura Económica. Mexico, 1970; pp. 292-296. Sobre el poder de los bancos en España ver TAMAMES, R.: Los monopolios en España. ZYX. Madrid; 1970; MUÑOZ, J.: El poder de la Banca en España. ZYX. Madrid, 1969; y ROLDAN, S., MUÑOZ, J. y SERRANO, A.: El capitalismo Español. La Gaya Ciencia. Barcelona, 1977; pp. 47-57.
- (63) HELM, F.C. The Economics of cooperative enterprise. Univ. of London Press. London, 1968; p. 208.
- (64) ARANZADI, D.: Op. cit. p. 401.
- (65) Cfr. DE TORD, M. y AMAT, J.: Op. cit. pp. 132-134.
- (66) Con base en ORMAECHEA, J.M.: "Funciones y realidades de la Caja Laboral Popular de Mondragón". Estudios Cooperativos. Números 11-12. 1966.; CAJA LABORAL POPULAR: Una experiencia Cooperativa. Bilbao, 1967.: OAKESHOTT, R. : Op. cit. pp. 10-11 y 13-14.
- (67) Con base en GARCIA MUÑOZ, Q.: Cooperativismo y desarrollo. Editorial Marsiega. Madrid, 1973; pp. 128-130.



- (68) Cfr. SUAREZ SUAREZ, A.S.: Decisiones Óptimas de inversión y financiación en la empresa. Pirámide. Madrid, 1980; pp. 233-234 y p. 342.
- (69) Cfr. ALLEN, H.: "Le WOCCU: Conseil mondial des caisses populaires de credit". Revue de la coopération Internationale. Vol. 71. n°1. 1978; pp. 26-33.
- (70) DEL ARCO, J.L.: "Cooperativas de crédito y Crédito Cooperativo". Revista de Estudios Cooperativos. N°47 (enero-abril 1979); p. 15.
- (71) Cfr. Ibidem. pp. 18-19.
- (72) Cfr. Real Decreto 2860/1978 de 3 de noviembre, por el que se regulan las cooperativas de crédito.
- (73) MUÑOZ VIDAL, A.: "Derecho público y privado en la regulación de las Cooperativas de Crédito". Revista de estudios cooperativos. N°47 (enero-abril 1979); pp. 49-50. La Orden Ministerial de 4 de diciembre de 1980 trata de flexibilizar los coeficientes de caja, inversión y préstamos de las Cooperativas de Crédito, pero no recoge la total equiparación de estas con otras Entidades de crédito.
- (74) Ibidem. p. 50.
- (75) Con base en ASENJO ALLI, C.: "Notas sobre organización y estructura del crédito cooperativo en España". Revista de estudios cooperativos. N°48 (mayo-agosto) 1979); pp. 3-24.

- (76) ASENJO ALLI, C.: Op. cit. p. 24.
- (77) SUAREZ SUAREZ, A.S.: Decisiones óptimas de inversión y financiación en la empresa. Pirámide. Madrid, 1980; p. 340.
- (78) DE TORD, M. y AMAT, J.: Op. cit. p. 134.
- (79) Con base en B.O.E. n: 76, 30 de marzo de 1981. Orden de 27 de marzo de 1981.
- (80) EMPRESA COOPERATIVA. Año II n: 3 (febrero 1980); p. 10.
- (81) DEL ARCO, J.L. "Cooperativas de crédito y Crédito Cooperativo". Revista de estudios cooperativos. N°47 (enero-abril 1979); p. 32.
- (82) Ibidem. p. 34.
- (83) Cfr. Ibidem. p. 32-34.
- (84) Ibidem. p. 33.
- (85) Cfr. DEL ARCO, J.L.: Op. cit. p. 33.
- (86) DEL ARCO, J.L.: Op. cit. p. 34.

- (87) I.C.A. Report of the Twenty Third Congress at Viena, 5<sup>th</sup> to 8<sup>th</sup> September 1966. London, 1967; p. 214.
- (88) VANEK, Jaroslav: La economía de participación. Amorrortu. Buenos Aires, 1971; p. 13.
- (89) BOTTERI, T.: Economía cooperativa. Federazione Nazionale della Cooperazione Agricola. Roma, 1974; p. 204.
- (90) En el tratamiento de este apartado seguimos fundamentalmente el trabajo de ARANZADI, D.: Cooperativismo Industrial como sistema, empresa y experiencia. Publicaciones de la Universidad de Deusto. Bilbao, 1976; pp. 317-329. Confrontar también, GARCIA MUÑOZ, Q. Cooperativismo y desarrollo. Marsiega. Madrid, 1973; pp. 76-79; GORROÑO, I.: Experiencia Cooperativa en el País Vasco. Leopoldo Zugaza. Bilbao, 1975; RIAZA BALLESTEROS, J.M.: Cooperativismo de producción: experiencia y futuro. Ediciones Deusto. Bilbao, 1967; SOLDEVILLA, E.: Desarrollo de las empresas cooperativas en Vizcaya. Organización Sindical de Vizcaya. 1973.; CIURANA FERNANDEZ, J.M.: Las cooperativas en la práctica. Bosch. Barcelona, 1970.
- (91) GUTENBERG, E. Economía de la Empresa. Teoría y práctica de la gestión empresarial. Ediciones Deusto. Bilbao, 1978; pp. 47-65.
- (92) Ver nuestro tercer capítulo sobre los problemas y las causas del fracaso de las cooperativas de trabajo asociado.
- (93) RAUTER, A.: Cooperatives and the democracy of members. Report n° 6 to XIII<sup>th</sup> International Congress of public and cooperative economy. Lisboa, junio 1980.

- (94) GRACIA ARELLANO, A., FLORES GODOY, S. y FERNANDEZ JIMENEZ, J. Curso de gestión de cooperativas de consumo. INFOC. Madrid, 1980; Anexo p. 35.
- (95) ARANZADI, D.: "La cooperativa de Producción Industrial". Boletín de Estudios Económicos. N°100 (abril 1977), p. 119.
- (96) HESSELBACH, W.: Las empresas de la economía de interés general. Siglo XXI. Mexico, 1978; p. 24.
- (97) Ibidem. p. 27.
- (98) GASCON HERNANDEZ, J.: Enfoques cooperativos. Intercoop. Buenos Aires, 1962; p. 18.
- (99) En el desarrollo de este apartado hemos seguido fundamentalmente los trabajos siguientes: SUAREZ SUAREZ, A.S.: Orden económico y libertad. Pirámide. Madrid, 1981; pp. 78-84.; STEINHERR, A. "La théorie économique de l'autogestion: un aperçu général". Annales de l'économie publique, sociale et cooperative. N° 2 (avril-juin 1978) pp. 85-105.; VANEK, Jaroslav: The general theory of Labor-Managed Market Economics. Cornell University Press. New York, 1970.
- (100) Ver páginas ( 45 - 53 ) relativas a los principios económicos de la cooperativa de trabajo asociado en nuestro primer capítulo.
- (101) Con base en SUAREZ SUAREZ, A.S.: Op. cit., p. 54.; CUERVO, A.: "Es-

tudio sobre los objetos de la empresa". En CUERVO, A., ORTIGUEIRA, M. y SUAREZ, A.: Lecturas de introducción a la Economía de la Empresa. Pirámide. Madrid, 1979; pp. 150-153.; CEA GARCIA, J.L.: Modelos de comportamiento en la gran empresa. Instituto de Planificación Contable, Madrid, 1970; capítulos 3 al 8 y especialmente el 9.

- (102) Cfr. WARD, B.: "The firm of Illiria: Market Syndicalism". American Economic Review. Vol. 48, n°4, 1958; pp. 566-589.; DOMAR, E.: "The Soviet Collective Farm as a Producer Cooperative Comment". American Economic Review. Vol. 56, n°4, 1966; pp. 734-757; VANEK, Jaroslav: Op. cit. pp. 2-3 y pp. 23 y ss.; STEINHERR, A. Op. cit. p. 88.
- (103) Seguimos en el tratamiento de este punto por su sencilla exposición a LEPAGE, H.: Autogestión y Capitalismo. APD. Madrid, 1977. pp. 66-72. Ver también VANEK, Jaroslav (1970): Op. Cit. pp. 19-27; STEINHERR, A.: Op. cit. pp. 88-91.
- (104) Cfr. VANEK, Jaroslav (1970): Op. cit. pp. 43-52; STEINHERR, A.: Op. cit. p.92 .
- (105) SUAREZ SUAREZ, A.S.: Op. cit. p. 81.
- (106) Cfr. WARD, B.: Op. cit. pp. 581-589.
- (107) Cfr. MEADE, J.E.: "The Theory of Labour-Managed Firms and Profit Sharing". The Economic Journal, march 1972; pp. 402-428.; MEADE, J.E.: "Labour-Managed Firms in conditions of imperfect competition" The Economic Journal, vol. 84, december 1974; pp. 817-824.

- (108) MEADE, J.E. (1974): Op. Cit. p. 824.
- (109) Cfr. STEINHERR, A. and VANEK, Jaroslav: "Labour-Managed Firms in conditions of imperfect competition: a comment". The Economic Journal, vol. 86, june 1976; pp. 339-341.
- (110) Cfr. VANEK, Jaroslav (1970): Op. Cit. pp. 331-332.
- (111) Cfr. VANEK, Jaroslav (1970): Op. cit. p. 332.
- (112) Cfr. SELIGMAN, B.: Principales corrientes de la ciencia económica moderna. Oikos-tau. Barcelona, 1966; pp. 483-484.
- (113) SUAREZ SUAREZ, A.S. Op. cit. p. 80.
- (114) STEINHERR, A. and VANEK, Jaroslav: Op. cit. p. 339.
- (115) Cfr. VANEK, Jaroslav (1970): Op. cit. pp. 53-57.
- (116) STEINHERR, A.: Op. cit. p. 94.
- (117) VANEK, Jaroslav (1970): Op. cit. p. 53.
- (118) STEINHERR, A. and VANEK, Jaroslav: Op. cit. p. 340.

- (119) Cfr. ROBINSON, J.: "The Soviet Collective Farm as a Producer Cooperative: Comment". American Economic Review, march 1967; pp. 222-223.
- (120) Cfr. STEINHERR, A.: Op. cit. pp. 95-96.; STEINHERR, A. and VANEK, Jaroslav: Op. cit. p. 340.
- (121) STEINHERR, A.; Op. cit. p. 96.
- (122) STEINHERR, A. and VANEK, Jaroslav: Op. Cit. pp. 340-341.
- (123) Cfr. SEN, A.K. "Labour Allocation in a Cooperative Enterprise". Review of Economic Studies. 1966; pp. 361-371.
- (124) Cfr. STEINHERR, A.: "On the efficiency of Profit-Sharing and Labor-Participation in Management". Bell-Journal of Economics. 1977.

CAPÍTULO III:

PROBLEMAS Y CAUSAS DEL FRACASO DE LAS  
COOPERATIVAS DE TRABAJO ASOCIADO

---



## 1 - INTRODUCCION.

"El Movimiento cooperativo se ha hecho universal, prácticamente está implantado en todos los países y cuenta con organizaciones internacionales; sin embargo, no se puede decir que haya alcanzado todos sus objetivos y, ni siquiera, que los conserve" (1).

George Lasserre, refiriéndose a los resultados obtenidos en Francia por las cooperativas obreras de producción, y después de señalar algunos de sus triunfos dice: "Pero al lado de estos aciertos, los fracasos son innumerables. En Francia, por ejemplo, se crean cada año por término medio una cuarentena de cooperativas, pero desaparecen otras tantas. La mitad muere antes del octavo año; la tasa anual de cesación calculada sobre todas las cooperativas creadas desde 1884, es del 55%. Su duración media de existencia es alrededor de 12 años" (2).

Franz C. Helm, apunta en la misma dirección: "A pesar del gran entusiasmo y atracción teórica, este tipo de actividad cooperativa, con excepción de muy pocos ejemplos individuales, nunca ha conseguido ninguna importancia significativa en las economías competitivas de Europa y América, a causa de los muchos problemas inherentes y las dificultades" (3).

A. Liabastres, establece que el "20% sólo de las so -

ciudades cooperativas tienen un nivel realmente competitivo, -- aproximadamente el 60% pierden terreno en grados diferentes, y el 20% están llamadas a desaparecer en un periodo de cuatro o cinco años" (4).

Es curioso ver como los resultados altamente positivos, de las cooperativas de Mondragón, son analizados por los tratadistas del cooperativismo, como una agradable excepción dentro del normal desarrollo de las cooperativas de trabajo asociado. Son muchos los autores que se han preguntado por las razones de este éxito, considerándolo como algo verdaderamente insólito dentro del Movimiento Cooperativo, no sólomente español, sino in - ternacional. Recogemos la opinión de Jose María Rianza Ballesteros al respecto: "La consideramos (en lo que nos ha sido lograr información) como una de las realizaciones en el campo de coope rativismo industrial más interesantes, no ya sólo en España -en que nos atrevemos a afirmarlo terminantemente- sino aún en el - mundo. De las realizaciones cooperativas que conocemos en los - diversos países, no hemos encontrado ninguna otra que la aventa je y, quizá muy pocas que puedan comparársele" (5).

La experiencia de Mondragón, a la vez que apunta, como - - gran esperanza, que la empresa cooperativa puede ser una alternativa completamente satisfactoria a la necesaria reforma de la empresa capitalista, es una llamada de atención muy seria para todas las demas cooperativas de trabajo asociado, que no alcanzan cotas de desarrollo aceptables, o que mueren en el intento.

Es importante, y quizá ilustrativo, tener como punto de referencia el logro de Mondragón; pero el problema de otras empresas cooperativas no se resuelven por una simple copia de los modos de hacer mondragonenses. Es necesario un análisis mucho más profundo de las causas que detienen un determinado desarrollo, y de los motivos que en otros casos llevan a la completa desaparición de las cooperativas obreras de producción, de las cooperativas de trabajo asociado. "La última respuesta a dar a la dificultad de los fracasos es analizar sus causas, y examinar si -- hay remedios" (6).

Ha sido preocupación constante de los tratadistas del cooperativismo, acercarse al conocimiento de los problemas con que se tienen que enfrentar las empresas cooperativas. Posiblemente la mejor forma de proceder al análisis de estas dificultades, sea poner de relieve, en primer lugar, las opiniones emitidas sobre aquellos aspectos problemáticos, o que entrañan especiales dificultades para las cooperativas de trabajo asociado.

Para permitirnos, a continuación, establecer una clasificación de los factores que, a nuestro juicio, deben resaltarse especialmente, bien por encontrarlos persistentemente repetidos en la mayor parte de los autores, bien porque éstos subrayan su papel protagonista, en la historia de problemas y fracasos de las cooperativas que nosotros pretendemos analizar.

## 2 - PROBLEMAS DE LAS COOPERATIVAS DE TRABAJO ASOCIADO SEGUN DIVERSOS TRATADISTAS.

Georges Lasserre, ya en 1927, estableció una clasificación de lo que el denominó "obstáculos de las cooperativas" tan rigurosa y completa, que no la hemos vuelto a encontrar en escritos posteriores a él y más cercanos cronológicamente a nosotros de otros autores, aunque éstos insisten, como tendremos ocasión de comprobar, en varios de los más significativos problemas recogidos por esta figura señera y representativa del cooperativismo francés.

Lasserre clasifica (7) los obstáculos como siguen;

### Obstáculos Interiores:

Aquellos "provenientes de la naturaleza misma de la cooperación o de las características de su organización" (8).

#### 1) Las dificultades de los comienzos (9)

- Juventud e inexperiencia, carencia de una adecuada acumulación de capital y de educación cooperativa.
- Herejías. Al empezar su funcionamiento una cooperativa, puede darse una cierta violación de la ortodoxia cooperativa. Y, es preciso recordar, que los "principios coope-

rativos" no han sido impuestos a priori, sino que se han elaborado a través de la experiencia, y de la respuesta dada a problemas reales. En ocasiones, la no observación de estos "principios" ha llevado a la muerte de la cooperativa, o bien a que se convierta en una empresa capitalista.

2) El problema de las dimensiones de los organismos cooperativos.

a) Por lo que respecta a las pequeñas cooperativas, Lasserre señala (10) que permiten una mejor aplicación de la participación y solidaridad cooperativa, sin embargo, presentan mayores dificultades en la consecución de una adecuada competitividad económica. En este terreno son apuntados los siguientes problemas:

- Deficientes condiciones para la captación de buenos dirigentes, o personas expertas y competentes en la gestión y administración de empresas.
- Dificultades para organizar su publicidad y propaganda, e incluso, para llevar a cabo la educación cooperativa.
- Poco espíritu de expansión.
- Escasas posibilidades de acceso al crédito y, en general, una débil financiación.

- Pequeña capacidad para competir con empresas privadas.
- b) En las cooperativas grandes (11), los problemas económicos se presentan de una forma más distendida, existiendo mejores condiciones para aprovechar las economías de escala, observándose en ellas grados suficientes de solidez financiera y, en general, aparecen con posibilidades de enfrentarse y resolver las dificultades propias de la actividad económica, en términos similares a sus homólogos capitalistas.

Los inconvenientes se encuentran en su adecuación cooperativa:

- Pierden el aspecto personalista de la cooperativa.
- Surge el peligro de burocratización.
- Se dificulta la participación de los socios en la gestión, ya que la complejidad y el volumen de los negocios, exige unos determinados conocimientos para la interpretación y decisión sobre los mismos, que no todos los miembros de la cooperativa poseen. Este hecho puede dar lugar a manipulaciones, o detenciones excesivas de poder por parte de los directivos.

- Disminuyen los niveles de solidaridad entre los miembros de la cooperativa.

3) Las divisiones del Movimiento Cooperativo

Refiriéndose este punto (12) a la fragmentación de los entes que componen tal movimiento, e insistiendo en la necesaria vinculación de unos y otros, mediante "Confederaciones" y "Uniones" nacionales e internacionales, que confieran una efectiva identidad al cooperativismo, y permitan abundar en su fortalecimiento.

4) El problema de la adecuada financiación.

5) El problema de la democracia.

6) Problemas derivados de la existencia de "asalariados", trabajadores no miembros, en algunas empresas cooperativas.

7) El problema de los dirigentes.

8) La educación cooperativa.

### Obstáculos Exteriores

Son aquellos "provenientes del medio donde élla (la empresa cooperativa) se desarrolla" (13).

#### 1) "La mala reputación de la cooperación" (14)

George Lasserre, señala la importancia que tiene, para el desarrollo de las cooperativas, el prestigio o la consideración con que sea tratada su idea en la opinión pública. Tanto la ignorancia, como la indiferencia o el descrédito, acerca de sus pretensiones y actuaciones, económicas y sociales, son factores que afectan su progreso.

Creemos que este obstáculo que el mismo Lasserre califica de "factor psicológico", no es tan evidente o alarmante en nuestros días como pudo serlo en 1927, año en que este autor presenta su análisis.

Actualmente, la cooperación y las cooperativas no son objeto de desprecio e, incluso, su fórmula está bastante aceptada, en general, y hasta apoyada por núcleos considerables de población y reconocida por los propios gobiernos de los distintos -- países. Si bien, no existe una completa confianza en sus posibilidades, basada en la debilidad de sus realizaciones y, quizás, en que no se ha hecho una apuesta firme, a niveles amplios de la sociedad, por la alternativa cooperativista. A las cooperati



vas se les permite actuar, sabiendo que su espacio es limitado, que hoy por hoy no molestan, que pueden dar una imagen de apertura a los sistemas económicos; pero, en definitiva, no se in-tenta, por instancias superiores, romper o traspasar la frontera del campo de acción cooperativo.

George Lasserre ya apuntaba (15) que este factor psicológico tendería a desaparecer; nosotros pensamos que las cooperativas, efectivamente, han encontrado un lugar donde operar, den-tro del contexto económico-social. Que éste sea más o menos amplio, que sea más o menos significativo, es otra cuestión, y, - a nuestro juicio, depende su medición no tan sólo de elementos puramente objetivos, sino también del mayor o menor interés que se tenga a nivel individual o colectivo en el progreso y extensión del pensamiento cooperativo.

## 2) El medio donde la cooperación se desarrolla.

Principales factores de la esfera social que influyen en - el establecimiento, ambientación y desarrollo de las cooperativas (16):

### a) El factor social:

Las regiones y países industrializados son particular -mente favorables al movimiento cooperativo, y éllo, por que son el caldo de cultivo de una determinada clase so

cial, el proletariado industrial, cuyos miembros son -- los que fundamentalmente se agrupan en cooperativas, -- hasta el punto de considerar que el cooperativismo es un movimiento obrero. "Las causas parecen ser: La necesidad económica es sufrida más vivamente en esta clase; la mayor facilidad de encontrar en ella hombres arriesgados, desinteresados, capaces de conducirse por devoción a un ideal; la solidaridad más fuerte que allí reina; la influencia del socialismo" (17).

No obstante, las cooperativas también se nutren de -- otras clases sociales, a pesar de encontrar mayores dificultades en éstas que en la clase obrera industrial. Veamos cuales son estos obstáculos: las clases rurales, por sus condiciones de vida y de trabajo, son fuertemente individualistas y desconfiadas ante ideas nuevas o que procedan del exterior a su habitat. Dentro de las -- clases medias, los funcionarios, los trabajadores intelectuales y, posiblemente, los pequeños capitalistas, -- constituyen un medio favorable a las cooperativas, aunque se les puede reprochar que, a veces, introduzcan divisiones o derivaciones dentro del movimiento cooperativo. Los comerciantes y las clases de renta alta, considera Lasserre, son las capas sociales más hostiles, "el régimen capitalista crea, en todos aquellos que viven -- en su atmósfera de lucha por la vida, un apego a la ganancia, un egoísmo que difícilmente conduce a la exis --

tencia de asociaciones de carácter cooperativo" (18).

b) Factores psicológicos.

- Formación cultural de la población. Los niveles superiores de educación en el seno de la sociedad, tanto en profundidad de conocimientos como en extensión de los mismos a la generalidad social, permiten una mejor asimilación del fenómeno cooperativo. Prueba de ello es la solidez de la cooperación en Suiza y los países escandinavos.

- Las ideologías. Todas aquellas que abunden en el espíritu social, en la solidaridad colectiva, en el valor de la asociación, son medios propicios a la cooperación. Ejemplos propuestos por Lasserre (19), son: El sindicalismo, el socialismo y el cristianismo.

c) Factores jurídicos.

La importancia de una legislación que comprenda los problemas de las cooperativas y ofrezca los instrumentos adecuados para su resolución, resulta evidente. La experiencia nos dice que no siempre las normas jurídicas han contemplado con acierto el fenómeno cooperativo. Pecando en unos casos de restrictivas al desarrollo del movimiento cooperativo, y otras veces, conteniendo un

falso paternalismo que no lo ha beneficiado en absoluto.

d) La actitud del Estado.

Aunque las cooperativas se basan en la iniciativa privada, la actitud de Estado, ya sea a favor o en contra de las mismas, (medidas financieras, sociales, etc.) es un elemento que aumenta o disminuye las posibilidades de éxito.

e) Los factores económicos

La libertad de trabajo es una condición necesaria a la existencia de la cooperación, así como un monopolio hace imposible la instalación de cooperativas en el sector económico en el que opera. Con estos ejemplos, queremos señalar que las cooperativas no son ajenas a las circunstancias económicas exteriores. Lógicamente, ello está derivado del ejercicio de una actividad económica que ellas tienen encomendada, aparte de otras consideraciones que pudiéramos formular sobre la influencia determinante de los hechos económicos, en otros terrenos de la actividad social.

Particularmente, se ven afectadas (20) por las crisis económicas, dada su condición, casi general, de pequeñas empresas; mientras que las elevaciones moderadas de

los precios les son propicias para su aceptación en el público, ya que tienden a ajustar el precio final más que las empresas privadas, y a distribuir el beneficio suplementario entre sus miembros, vía retornos.

### 3) Los enemigos de la cooperación.

George Lasserre apunta en este último elemento de su clasificación (21), cómo la cooperación, al igual que cualquier otro movimiento que abogue por un progreso social, tiene unos enemigos y obstáculos básicos que, a veces, se olvidan o se -- presentan adormecidos, y no por ello pierden su fuerza, ni debe marginarse su superación.

Estos obstáculos son: la competencia exigida por el mercado y el afán de imponerse que el capitalismo tiene sobre el movimiento cooperativo.

Las cooperativas, o mejor el movimiento cooperativo, refiriéndonos así a implicaciones más amplias que las puramente empresariales, se desenvuelve en un terreno en el que los elementos de origen capitalista están fuertemente apuntalados. Estos poseen el control sobre los medios de ejercicio de la activi-dad económica, la población está habituada a sus formas de -- hacer, las leyes, los usos y costumbres les son igualmente fa- vorables.

Es necesario que el cooperativismo tenga presente su debilidad de penetración y sus inferiores fuerzas en comparación a las del mundo capitalista, para que intente cimentar sus peculiaridades, no olvide sus particulares objetivos y evite al máximo la imitación.

Sobre este aspecto que hemos contemplado, siguiendo a Lasserre en su trabajo de 1927, Abraham Guillén escribía en 1979, lo que sigue: "El cooperativismo surgió antes que las empresas multinacionales, que el socialismo de Estado; pero estas formas dominantes de producción se han desarrollado, histórica y económicamente, mientras que la empresa cooperativa se ha quedado -- congelada en dimensiones propias del artesanado, pequeños grupos de producción, de consumo o de servicios. Ello ha sucedido así, porque las cooperativas han imitado más que suplido al capitalismo; no han sido capaces de extender un modo de producción comunitario, del trabajo asociado con sus medios de producción" (22).

Abraham Guillén considera que la empresa cooperativa se ha quedado en un sector marginal de la producción, y es preciso -- que supere su inercia, que pase a jugar un papel más dinámico y expansivo. "La gerentecracia cooperativa, la pasividad de los socios y de los consejos cooperativos, más que la escasez de capital, han colocado al cooperativismo en situaciones de inferioridad frente al capitalismo...

Si el cooperativismo sigue dividido, disperso en pequeñas empresas sin capacidad competitiva, y sin contar con una red financiera de bancos cooperativos, producirá para otros, ahorrará para otros y será más de otros (de los capitalistas) que de sí misma. El cooperativismo, sin aunar todas sus fuerzas ante los poderes capitalistas de la industria, el comercio, la Banca, el Estado, no tiene porvenir histórico, social ni económico" (23).

Henrik Infield nos ofrece una explicación a este puesto relegado que tiene el cooperativismo, respecto al peso específico que en la sociedad occidental tiene el capitalismo. Lógicamente, las fuerzas de uno y otro no son fácilmente comparables; pero para Infield, el problema también se detecta desde el lado de la actuación cooperativa: "Contemplando severamente al Movimiento, no cabe sino reconocer que raramente éste ha -- tratado de mirar más allá de sus objetivos primarios. Persiguiendo fundamentalmente fines económicos, naturalmente justificados aunque unilaterales, se inclina a perder de vista sus objetivos sociales originales. Al limitar sus aspiraciones, se transforma en una variante general más de la práctica mercantil" (24).

Aunque el planteamiento de los problemas de las cooperativas hecho por Lasserre, es suficientemente ilustrativo, no queremos renunciar a recoger otras aportaciones sobre el tema, -- que pueden parecer repetitivas, pero que consideramos nos da --

rán un mayor bagage en el que apoyarnos, para nuestro posterior análisis.

"Charles Gide, en su lección en el College de Francia sobre 'El futuro de las cooperativas de producción', en Abril de 1923, dice concretamente:

- 1) El primer síntoma preocupante reside en que el aumento (de las cooperativas de producción) es extremadamente lento...
- 2) Otro signo perturbador es la gran mortalidad, o lo que es -- igual, la corta vida de las asociaciones cooperativas.
- 3) Otra característica poco alentadora para el futuro, es que -- estas asociaciones siempre se quedan en pequeñas empresas...
- 4) Un cuarto síntoma enojoso es que son muchas las asociaciones que se desvían del modelo puro...
- 5) Otro rasgo de estas entidades, según la revisión de los re - sultados conseguidos, es que las ventajas procuradas a sus - socios parecen de poca importancia, al menos desde el punto de vista pecuniario.
- 6) Señalemos, por último, que un punto oscuro para el futuro de las cooperativas de producción consiste en la situación de - conflicto latente con las cooperativas de consumo..." (25).



"Es opinión de distinguidos economistas, tales como Mr. Barrón, Coste, Lebeleye, Villey y Gide, que es muy difícil lleguen a florecer las sociedades cooperativas de producción por las causas o motivos siguientes:

- a) Por falta de educación económica de la clase obrera, que no permite a la asociación encontrar fácilmente en su seno hombres capaces de dirigir una empresa industrial. Y caso de tenerlos, no sabe elegirlos ni conservarlos, pues la superioridad misma es a veces causa de postergación.
- b) Por falta de capital, pues con el pequeño ahorro de los obreros no se puede conseguir el necesario capital para desarrollar las operaciones.
- c) Por falta de clientela; y
- d) Por que a la larga, tienen la misma tendencia que tratan de eliminar, es decir, que los obreros se convierten en patronos" (26).

"Muchas cooperativas industriales fracasan porque los problemas que afectan a la empresa no son de gestión sino achacables al mercado o a la financiación. Recordemos que la cooperativa debe prestar la misma o mayor atención que las demás empresas al aspecto económico de su actividad. Asesoramiento de técnicos expertos y neutrales; en muchas ocasiones da buenos resultados -

acudir a otras cooperativas que hayan pasado la misma encrucijada. Todas ellas, si son auténticas cooperativas, brindarán su colaboración. Y, finalmente, lo más importante: si no existe un equipo de hombres entre los promotores, capaz de cargar sobre sus hombros la difícil tarea de aunar voluntades y poner en marcha la entidad, se debe abandonar el empeño" (27).

Emilio Soldevilla, centra fundamentalmente el problema en los aspectos técnicos y administrativos, señalando que a veces no existe una clara independencia entre el objetivo empresarial y los subobjetivos personales de los trabajadores-miembros, lo que propicia una merma de eficiencia en la organización. En las cooperativas industriales de trabajo asociado, señala este autor, "no se han podido resolver con eficacia los problemas administrativos. Se confía más en los controles que surgen de los contactos inmediatos personales entre los grupos, que en los controles contables y económicos que aportan datos objetivos sobre la eficiencia real de sus organizaciones. La dirección trabaja, en ocasiones, con una falta de autonomía ocasionada por el intrusismo de los trabajadores en sus funciones, lo que frena la eficacia de su gestión" (28).

Quintín García Muñoz, considera los siguientes problemas de las cooperativas de trabajo asociado (29):

- a) Falta de dirigentes que reúnan las cualidades técnicas necesarias junto al espíritu cooperativo.

- b) Encontrar una clientela, y en general, apreciar la importancia que tiene para la empresa la comercialización, y los aspectos derivados o en torno a la venta.
- c) Falta de capital.
- d) La existencia de trabajadores no socios en la cooperativa. Lo cual, dificulta el mantenimiento del carácter cooperativo, si no se dan las condiciones para que estos trabajadores pasen a formar parte de la cooperativa como miembros de pleno derecho.
- e) El difícil equilibrio entre empresa de grandes dimensiones y la participación democrática en el seno de la misma.
- f) Mayor resistencia al cambio que las empresas convencionales. Esto se manifiesta, por ejemplo, en las mayores dificultades que presentan en cuanto a la concentración de empresas.
- g) Conjugación de la democracia con la estrategia empresarial. La participación de todos en las decisiones da una cierta lentitud que no favorece las exigencias de dinamismo que tiene planteadas hoy, la empresa moderna.

Para Juan José Sanz Jarque, hay una serie de problemas que presentan el nacimiento y la supervivencia de las cooperativas.

tivas industriales de trabajo asociado, de difícil superación, que él relaciona en orden de importancia descendente (30):

- 1) La insolidaridad humana.
- 2) La educación que para un mundo individualista ha tenido el hombre.
- 3) Dificultades de financiación.
- 4) La adaptación al medio ambiente. La competencia del mercado obliga a la cooperativa a ser una empresa rentable y efi --  
ciente. Si no se acerca a estas exigencias, corre el riesgo de desaparición, y si se acerca demasiado, el éxito económi  
co puede hacerle olvidar las motivaciones de su origen, e -  
incurrir en los mismos errores que pretende corregir. Cual  
es el convertirse en patrono y poseedor del trabajo de - -  
otros, contratando trabajadores no socios.
- 5) Las dificultades de la democracia.

Iñaki Gorroño plantea un grave problema que se le presenta a las cooperativas de trabajo asociado, y es la disponibili  
dad sin limitaciones de los factores capital y trabajo, este -  
último considerado en el aspecto de su cualificación. "Puede -  
afirmarse que estas organizaciones encuentran con frecuencia -  
serias dificultades para el acopio de estos factores producti-

vos en las condiciones de cantidad y cualidad deseables en su -  
situación "(31).

Isaac Guelfat apunta la desviación de la fórmula cooperativa hacia otros modos empresariales, en los siguientes términos: "La experiencia histórica nos enseña que la existencia de ciertas formas de asociaciones colectivas y cooperativas ha sido -- efímera y esos organismos han fracasado en razón de la 'ley de transformación' formulada por Franz Oppenheimer, según la cual, "la economía dominante" (François Perroux) frena e, incluso detiene el desarrollo de ciertas empresas -extracapitalistas y anticapitalistas- que posteriormente degeneran transformándose en empresas capitalistas" (32).

Henri Desroche estima el tema de la participación democrática, en la empresa cooperativa, como uno de los más preocupantes. "La sociedad cooperativa de producción está como todas las otras sociedades cooperativas, amenazada por el desinterés de - sus propios miembros en la medida en que se vuelve más vasta, - más técnica, más compleja y, por consiguiente, más alejada. Aunque las tasas de participación resulten por lo general más elevadas en las cooperativas de producción que en otros tipos de - cooperativas, esta amenaza de falta de participación no se da - sin malas consecuencias. En efecto, incluso en un estatuto de - propiedad colectiva o de gestión colectiva, incluido con su postulado de promoción colectiva, la experiencia prueba que las separaciones tienden a producirse o reproducirse por el hecho misis

mo de la división casi inevitable entre las tareas de dirección y las de ejecución. Esta diferenciación de las tareas no puede dejar de producir, en efecto, cierta diferenciación de ingresos y, en consecuencia, una diferenciación de niveles de vida y, -- por lo tanto, de diferencias múltiples en los comportamientos, las afinidades, las posibilidades culturales, los ritmos de -- ahorro, etc. Esta falta de participación sólo puede ser combatita con éxito mediante operaciones o intervenciones específicas, tanto en el terreno de la activación como en el de la formación, de la información y de la promoción y, en consecuencia, de una capilaridad siempre abierta y progresiva" (33).

Robert Oakeshott, encuentra una serie de factores negativos en las cooperativas obreras de producción francesas, y considera la posibilidad de generalizar y partir de esas experiencias, ya que aparecen casi como características comunes, en -- otras cooperativas de producción en Gran Bretaña y Norteamérica. Estos factores negativos son: "acceso inadecuado a nuevo capital y un medio predominantemente adverso. Por encima de todo, -- ..., estas cooperativas han sufrido dificultades con respecto a la dirección; debido a su carácter y valores proletarios, han -- tenido tendencia a ser desconfiadas y hostiles hacia gente con alto nivel profesional y ejecutivo y, a su vez éstos, no se han sentido atraídos por empleos en cooperativas" (34).

Tras confrontar los fracasos de las cooperativas de produçión en distintos países, con la experiencia positiva de las --

cooperativas de Mondragón, Oakeshott encuentra una serie de condiciones necesarias, aunque quizás no suficientes, para el establecimiento con éxito de empresas cooperativas de trabajo asociado:

- "a) Disponibilidad de equipos de dirección adecuados, tanto dentro de la empresa como, preferiblemente, con el apoyo adicional de una agencia central de dirección para cooperativas.
- b) Acceso adecuado a la financiación, preferiblemente a través de una institución, ..., comprometida con objetivos cooperativos.
- c) Pleno y verdadero control democrático, de modo que sea el conjunto de trabajadores el grupo con responsabilidad última y control, pero un control dispuesto de manera tal que permita un funcionamiento correcto de la gestión directa.
- d) Un elemento de propiedad individual y un capital de entrada significativo y, por supuesto, las cuentas individuales de capital deben ser reducidas cuando haya pérdidas y aumentadas cuando haya beneficio.

Además, si el crecimiento y la creación de puestos son metas de seadas, una condición más debe ser incluida. Los trabajadores no pueden retirar el capital más que cuando se retiran o abando

nan la empresa" (35).

Aunque otros factores, tales como los objetivos personales de los trabajadores-miembros de la cooperativa y los elementos exteriores a la misma, no están considerados, en las anteriores condiciones, Oakeshott concluye, no sin antes apuntar una cierta cautela, en la siguiente forma:

"1º Que la formación de cooperativas nuevas, o la transforma --  
ción de empresas convencionales en cooperativas no debería  
llevarse a cabo, a menos que estas condiciones sean satisfe  
chas.

2º Si son satisfechas, las posibilidades de éxito son, por lo  
menos, tan altas como para una empresa convencional" (36).

Gonzalo Fernández, al analizar el cooperativismo español, encuentra determinados fallos que surgen a la hora de traducir la filosofía o el carácter cooperativista en hechos prácticos. - Este autor detecta tres eslabones que no cumplen con su misión de ensamblar la teoría y la práctica cooperativas. Son el nivel administrativo, el sociológico y el económico.

1) "A nivel administrativo o político-administrativo el cooperativismo no es tomado suficientemente en consideración a la - hora de diseñar el modelo de política económica" (37).

2) A nivel sociológico se aprecia una falta de formación coope-



rativista, unida a una tradición cultural y a unos hábitos sociales que poco o nada tienen que ver con el espíritu de solidaridad y ayuda mutua propugnado por el cooperativismo. Lo -- cual dificulta considerablemente la implantación y el desarrollo adecuado de las cooperativas, en el seno de la sociedad española (38).

3) En el terreno económico la debilidad de la empresa cooperativa española en relación con cualquier otra empresa pública o privada se manifiesta a distintos niveles:

a) A nivel de promoción y gestión de la empresa.

b) A nivel de incorporación de los avances tecnológicos y de las nuevas técnicas organizativas.

c) A nivel de estructurar la empresa cooperativa en base a -- unas dimensiones adecuadas. En muchas ocasiones se pierde la eficiencia de la empresa por admitir a todo tipo de socios, en un intento de cumplir rígidamente el principio cooperativo de puerta abierta.

d) A nivel de integración del socio. Que no tenga la empresa cooperativa como una solución de repuesto o el lugar donde ha encontrado un puesto de trabajo, sino que sea consciente de su responsabilidad en la marcha de la empresa, y se considere vinculado activamente a ella como cooperativista que es.

e) A nivel de financiación de la empresa y de obtención de beneficios. La empresa cooperativa debe tener una sólida financiación, y debe obtener un excedente. Sin estos elementos no es posible su supervivencia, ni la consecución de objetivos de tipo social (39).

Para finalizar esta larga exposición de opiniones, recogemos a continuación el resumen que nos ofrece al respecto, Derek C. Jones, con las siguientes palabras: "Evocando los factores internos que pueden conducir al fracaso, Vanek es el autor que atribuye una importancia capital a los problemas derivados de la financiación interna basada sobre la propiedad colectiva. -- Los Webbs y otros partidarios de las cooperativas de consumidores, estiman, por su parte, que las estructuras de las cooperativas de productores tienen otras debilidades intrínsecas e incurables. La más importante parece ser la imposibilidad de establecer lazos de unión entre un dirigente elegible y amovible -- por los trabajadores y esos mismos trabajadores. Se estima igualmente que las cooperativas de productores no son capaces de introducir innovaciones técnicas y están caracterizadas por una falta de disciplina, un conocimiento insuficiente del mercado y una penuria de capitales. Muchos economistas ortodoxos pretenden que las cooperativas de productores no pueden asumir riesgos y resolver los problemas de gestión, un mal que les conducirá a su quiebra. Para otros autores, comprendiendo en ellos la mayor parte de los marxistas y aquellos vinculados con el movimiento de las cooperativas de productores, es preciso buscar --

las razones del fracaso en elementos sobre los que las cooperativas de productores individuales no tienen poder o control. Según su tesis, las cooperativas de productores son objeto de una discriminación y se les presentan dificultades para encontrar capitales y mercados, ya sea en el interior del movimiento cooperativo, ya sea en el exterior del mismo" (40).

### 3 - CLASIFICACION DE LOS PROBLEMAS DE LAS COOPERATIVAS DE TRABAJO ASOCIADO.

Creemos ya estar en disposición de ofrecer una clasificación de los problemas y causas del fracaso de las cooperativas de trabajo asociado, basándonos en las aportaciones, comentadas en el apartado anterior, de diferentes tratadistas del tema, y en nuestra experiencia personal, mediante relaciones con cooperativas del tipo analizado y conversaciones con cooperativistas que han vinculado gran parte de su vida al desarrollo del espíritu y la práctica cooperativa.

Recogemos en nuestra clasificación, exclusivamente aquellos problemas sobre los que las cooperativas de trabajo asociado tienen o pueden tener un control, y a los que ellas mismas están en condiciones de ofrecer aceptables soluciones. Son los que Lasserre denominaba "obstáculos interiores". Entendemos que los "obstáculos exteriores", escapan al poder de actuación de las cooperativas de trabajo asociado, y remitimos a lo ya expuesto sobre estas dificultades (41).

#### 1) PROBLEMAS TIPICAMENTE EMPRESARIALES:

a) Comercialización

b) Financiación

- c) Gestión o/y organización
  
  - d) Necesidad de elaborar un análisis de viabilidad en la etapa de iniciación de la cooperativa. Necesidad de elaborar estudios económicos cuando la cooperativa está en funcionamiento.
  
  - e) Dimensión de la empresa
- 2) PROBLEMAS DEBIDOS AL CARACTER COOPERATIVO O ASOCIATIVO DE LA EMPRESA:
- a) El mantenimiento de la democracia cooperativa
  
  - b) La formación profesional y cooperativista de los socios.
- 3) PROBLEMAS DEBIDOS A LA COORDINACION DEL ESPIRITU COOPERATIVO Y DE LA ESTRATEGIA EMPRESARIAL:
- a) Trabajadores asalariados
  
  - b) Dinamismo y participación

A nuestro juicio, los problemas de las cooperativas de trabajo asociado, que en apartados posteriores trataremos de anali-

zar uno a uno, obedecen a la dualidad fundamental que se produce en el seno de estas cooperativas (42); a la confrontación de dos objetivos, si cabe dispares, a veces en pugna uno con otro, a veces casi en contradicción. La necesidad de alcanzar un objetivo puramente empresarial y, al mismo tiempo, servir al interés de sus socios y de la colectividad en general. "Las sociedades cooperativas obreras de producción no son, en tanto que empresas, más que el soporte económico de aspiraciones más amplias. Estas aspiraciones devienen quiméricas si el soporte económico se debilita; pero el medio económico no tiene razón de ser si el objeto social se ha olvidado" (43).

El difícil equilibrio entre la empresa y la asociación voluntaria, es el marco en el que fraguan los problemas cooperativos, y a la vez, la consecución de ese equilibrio es el reto que tienen planteado las cooperativas de trabajo asociado ante ellas mismas, y ante el mundo exterior. El punto en que ese maridaje sea perfecto, propiciará la credibilidad en el proyecto de alternativa que las cooperativas quieren ofrecer a la sociedad.

#### 4 - PROBLEMAS TÍPICAMENTE EMPRESARIALES.

Las empresas cooperativas de trabajo asociado, que noso --  
tros tratamos de analizar, actúan dentro del marco de un siste-  
ma de mercado libre, competitivo, al estilo del que existe en -  
la mayoría de los países occidentales. Para que la empresa coo-  
perativa de trabajo asociado cumpla efectivamente su papel, de-  
be disponer de una participación suficiente en el mercado, así  
como también estar en condiciones de expandirse en la misma form  
ma que otras empresas del mismo ramo.

Si las empresas cooperativas de trabajo asociado quieren -  
conseguir sus objetivos sociales en una economía de libre mercad  
do, no tienen que operar en mejores ni en peores condiciones --  
que las que enfrentan a las empresas convencionales. Es neces-  
ario que asuman su condición de empresas independientes, y la --  
falta de rentabilidad crea la peor de las dependencias. "El - -  
principio de la utilización más rentable del capital privado, -  
se ha transformado en el principio de la eficiencia económica -  
en la utilización del capital, independientemente del propósito  
para el cual es utilizado en última instancia" (43). De esta --  
forma, el principio sigue siendo válido para las empresas cooper  
rativas de trabajo asociado, de la misma forma que para las de-  
más. Sin embargo, en muchas de ellas se produce un descuido o -  
menosprecio hacia el elemento económico que les conduce, con --  
bastante facilidad, a una reducida presencia en el mundo econó-

mico, o lo que es peor, a la inexistencia.

Intentaremos presentar, a continuación, aquellos problemas de las cooperativas de trabajo asociado que más frecuentemente se producen como consecuencia de la escasa atención prestada a los aspectos empresariales. Creemos que la superación de estas dificultades exige mejorar la estructura empresarial de las cooperativas de trabajo asociado, y supone la utilización de procedimientos similares a los que acostumbran otro tipo de empresas.

#### 4.1. COMERCIALIZACIÓN.

"La actividad de la empresa, ..., consiste en agrupar, - - coordinar y dirigir los factores productivos para obtener los productos o servicios que ha de colocar en el mercado" (45) Así pues, uno de los aspectos incluidos en la actividad empresarial es la actividad comercial y dentro de ella, la faceta de venta o colocación de los productos obtenidos por la empresa, en el mercado. Enrique Ballesteros señala, además, la dificultad de separar la producción de la comercialización. "Sabemos que producir es transformar un bien en otro bien más interesante, desde el punto de -



vista económico; producir es, asimismo, prestar un servicio. Al comercializar una mercancía se la transforma -en el sentido amplio de la palabra 'transformar'- y se presta al consumidor un servicio. Así pues, comercializar es -- producir" (46).

Philip Kotler aprecia (47) que las empresas están, cada vez más, encauzando sus esfuerzos en términos de mejorar sus procedimientos, para estimular la demanda de sus productos, al reconocer que el problema económico hoy, está más en la falta de clientes que en la escasez de mercan -cias.

Las empresas que actúan en una economía de mercado, nos - dice Gutenberg (48), deben ocuparse ellas mismas de la colocación de sus productos en el mercado; no hay instan --cias superiores que se encarguen de realizar esa tarea. - Esto supone un gran despliegue de energías, tanto para penetrar en el mercado, como para salvar determinados obstáculos presentes en el mismo. "Esta resistencia del mercado está relacionada con la velocidad del crecimiento económi -co, con las situaciones coyunturales y estacionales, con - las medidas de política económica y con los sucesos meta --económicos. Las medidas de política de ventas de las em -presas competidoras agravan la lucha para mantener o am --pliar la participación en el mercado" (49).

La empresa cuenta con distintos instrumentos para influir

a su favor en la situación de los mercados de venta. Estos instrumentos podemos agruparlos en lo que se conoce como - 'marketing'. "El marketing se define como una óptica, unos conceptos, una metodología. La óptica marketing se opone a la óptica técnica. Son las necesidades del mercado las que guían las decisiones de la empresa y no el progreso de sus técnicas.

Los principales conceptos del marketing están contenidos - en la siguiente definición: un método científico de detección y conquista rentable del mercado de la empresa.

La metodología del marketing supone: la búsqueda de informaciones previas, con ayuda de instrumentos especializados (sondeos, estudios de motivaciones, etc.); la selección es un objetivo, constituido por un segmento del mercado a conquistar; la determinación de las políticas que desembocan en el marketing-mix y, finalmente, la prueba de diversos - elementos del marketing-mix" (50).

Esto supone brevemente (51):

- 1) Tener en cuenta las necesidades del consumidor.
- 2) Considerar una serie de principios que favorecen la decisión y acción comercial, tales como:
  - a) Detectar cual es el mercado de la empresa;
  - b) Información objetiva del comportamiento del consumi-

- dor, en el mercado de la empresa;
- c) Descubrir las necesidades futuras y no exterioriza -  
das del mercado actual;
  - d) Utilizar la publicidad y la promoción de ventas para  
incidir en el mercado;
  - e) Utilizar instrumentos objetivos para la investiga --  
ción y medida del mercado: análisis estadísticos y --  
económicos, sondeos de opinión, estudios de motiva -  
ciones, pruebas del producto, de las marcas, de los  
anuncios, etc.;
  - f) Armonizar necesidades y limitaciones. Introducir la  
noción de rentabilidad en el estudio de mercado.
- 3) Utilizar el marketing-mix. "Fórmula que optimiza los --  
componentes de la acción comercial, teniendo en cuenta  
las necesidades y restricciones de un mercado dado y --  
las limitaciones del potencial dinero-hombres-tiempo de  
la empresa" (52).
- 4) Prestar atención a los componentes clave de la acción -  
comercial:
- a) El producto;
  - b) La distribución;
  - c) La publicidad-promoción;
  - d) El precio.

No vamos a detenernos en la exposición de modelos y técni-  
cas que utiliza el marketing para ayudar a la función co -

mercantil de la empresa (53). Creemos que supone un vasto -- campo de estudio, que ocuparía gran parte de nuestro tiempo y, además, no es el objetivo de nuestro análisis.

Nos consta que para la cooperativa de trabajo asociado, la actividad comercial es tan importante como para cualquier otra empresa. Hemos pretendido en nuestros comentarios anteriores, señalar tal carácter y recordar aquellos puntos que requieren especial tratamiento, si se desea una utilización adecuada del mercado.

Los problemas de comercialización de las cooperativas de trabajo asociado son, en efecto, los de todas las empresas pero quizás, presentan una resolución más difícil. La naturaleza particular de la empresa cooperativa no sólomente -- incide en su estructura interna, sino también, en sus relaciones con el exterior, y parece hasta lógico, que en estas cooperativas la actividad comercial sea menos relevante y fructífera que en otro tipo de empresas, por dos motivos fundamentalmente:

- 1) Porque el propósito que une a los miembros de las cooperativas de trabajo asociado no es la venta (saben que -- deben vender para conseguir la supervivencia de la empresa y su propia remuneración), sino el trabajo que -- realizan en común.
- 2) Porque la filosofía cooperativa (entendida en sentido --

de mentalidad, ideología, espíritu) impregna el modo de resolución de los problemas que tiene ante sí la empresa cooperativa, y esa filosofía exige de las cooperativas un comportamiento determinado, al que no tienen obligación explícita otras empresas.

Creemos que en el terreno comercial son dos los puntos en los que las cooperativas actúan o, deberían hacerlo, de forma diferente:

- 1) MANTENIMIENTO DE UN EQUILIBRIO ENTRE JERARQUIA DE NECESIDADES Y RECURSOS QUE PERMITEN SATISFACERLAS (54).

Sabemos que la publicidad y los métodos de promoción de ventas pueden crear nuevas necesidades incluso antes de que el consumidor las haya sentido, incluso antes de que muchos consumidores hayan logrado satisfacer sus necesidades básicas, e incluso antes de que muchos consumidores tengan los medios necesarios para adquirir aquellos productos que les dan satisfacción.

La empresa cooperativa de trabajo asociado puede y debe hacer uso de la publicidad, pero sin dejarse desbordar y seducir por la publicidad, y sobre todo, sin falsear la información que ayuda a transmitir la publicidad. En una sociedad de consumo como la nuestra, se les pide a las cooperativas que sean fieles a su propio espíritu y apor-

ten, también en este nivel, sus peculiares modos de ejercicio empresarial favoreciendo, al mismo tiempo, la consecución de finalidades de interés general.

## 2) LA APLICACION DEL PRINCIPIO DE GANANCIA EN JUSTA PROPORCION (55).

"Las cooperativas no se constituyen esencialmente para la obtención del máximo beneficio, sino para prestar servicios a sus asociados. Nadie niega que las cooperativas no proporcionen ventajas económicas a sus asociados, aunque - estas ventajas no sólo se refieren a los excedentes, sino también al carácter más adecuado de su actividad productiva, etc. Con todo, las ventajas económicas están reguladas por las normas cooperativas que impiden el carácter especulativo de sus operaciones y las sujetan a finalidades de - interés social" (56).

La empresa cooperativa no renuncia a la obtención de ganancias, pero sujeta éstas a determinadas limitaciones tales como: el precio justo, la ausencia de ánimo de lucro, la licitud del beneficio, etc. Así pues, no se condena todo tipo de beneficio, sino aquel que no favorece una utilidad social, aquel que es fruto de abusos, de especulaciones, de situaciones monopolistas, de situaciones inflacionarias, etc.

"El principio de la ganancia en justa proporción es válido también desde el ángulo económico y no es sólo un elemento de equilibrio social... Porque en primer lugar, favorece la eliminación de situaciones monopolísticas y de dominación que distorsionan la función reguladora del mercado. Y en segundo lugar, porque al no pretender el máximo beneficio satisface mejor las necesidades humanas, ya que por el principio de máximo lucro la empresa trata de mantener artificialmente una satisfacción insuficiente de las necesidades" (57).

Ponemos fin a este apartado incluyendo un cuadro de las operaciones necesarias para llevar a cabo la función comercial en una cooperativa, considerando su naturaleza diversa según nos encontremos en el nivel de interés de la empresa, en el nivel de interés de los socios, o en el nivel de interés general (58). (Ver Cuadro nº 1).

## 4.2. FINANCIACIÓN.

Sobre este punto algo ya hemos adelantado en nuestro capítulo tercero (59), en los aspectos de obtención de recursos por parte de la cooperativa de trabajo asociado y la

<p>NATURALEZA</p> <p>NIVELES</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Investigación comercial.</li> <li>- Aprovisionamiento.</li> <li>- Distribución (elección de circuitos).</li> <li>- Promoción comercial.</li> <li>- Negociación comercial.</li> <li>- Gestión de la fuerza de venta.</li> <li>- Auditoría comercial.</li> </ul>
<p>SOCIOS</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Información sobre la política comercial seguida (ciclo de vida de los productos).</li> <li>- Información sobre la acogida otorgada a los productos por los compradores</li> <li>- Información sobre los productos nuevos en curso de experimentación.</li> <li>- Participación en la determinación de los objetivos (segmentación).</li> <li>- Participación en su fijación de la imagen de marca de la cooperativa y de sus productos.</li> <li>- Participación en la elección de las fuentes de aprovisionamiento.</li> <li>- Participación en la elección de los circuitos de distribución.</li> <li>- Formación sobre los diferentes planes.</li> <li>- Iniciación a las técnicas de comercialización</li> </ul>
<p>EMPRESAS</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Limitaciones ligadas a las aportaciones. (No socios, socios).</li> <li>- Limitaciones ligadas a las operaciones de transformación, de almacenaje, de transporte.</li> <li>- Limitaciones debidas a la competencia de los mercados.</li> <li>- Limitaciones debidas a los costes de comercialización.</li> <li>- Elección de oportunidades (productos, espacio de mercado, promoción).</li> <li>- Imagen de marca de los productos de la cooperativa.</li> <li>- Uniones (cooperativas) posibles (imagen común).</li> <li>- Estrategia de penetración y su control.</li> </ul>
<p>INTERES</p> <p>GENERAL</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Duración de vida de los productos (investigación comercial).</li> <li>- Papel de la cooperativa en la organización de los circuitos (moralización de los mercados).</li> <li>- Papel de la cooperativa en la organización del aprovisionamiento de la población y en la exportación.</li> <li>- Papel de la cooperativa en la garantía de los mercados y en la renta ofrecida a los trabajadores.</li> <li>- Papel de la cooperativa en el mantenimiento de especulaciones y de explotaciones.</li> </ul>

Cuadro nº 1.FUNCION COMERCIAL



problemática respecto a la financiación externa. Nos interesa, en este momento, señalar algunas consideraciones sobre la financiación interna, en el sentido de profundizar su importancia y plantear la corrección de posibles deficiencias.

Los elementos que a nuestro juicio son claves en la financiación interna de la cooperativa de trabajo asociado y -- que nos merecen una atención especial, están encuadrados -- en los siguientes temas: autofinanciación e interés sobre el capital.

#### 4.2.1. AUTOFINANCIACION (60)

"Autofinanciación se tiene, cuando no se distribuyen parte de los beneficios, sino que quedan en la empresa" -- (61). Hablaríamos así de autofinanciación en sentido estricto, en la que claramente integramos a las reservas y podemos definirla también en sentido amplio, si incluimos además las amortizaciones, provisiones y provisiones -- nes (62).

La autofinanciación normalmente en un mercado concurrencial es una decisión ex-post, es decir, el empresario decide destinar parte o el total de sus beneficios a auto-

financiación, una vez que ha obtenido tales beneficios. La decisión ex-ante, prever el grado de autofinanciación que se desea y obtenerlo mediante un aumento del precio del producto final y/o una disminución del coste del trabajo y/o de las materias primas, conlleva una serie de dificultades hacia el mercado, proveedores y trabajadores, que cualquier empresa en mercado competitivo no está en condiciones de superar (63). Creemos que se agudiza la dificultad para las cooperativas de trabajo asociado, por la asociación de problemas éticos a los propiamente económicos.

La decisión de autofinanciación no puede considerarse de forma aislada, sino en relación con otras decisiones tales como: decisión de invertir, elección de financiación propia o ajena, elección de reparto o retención de beneficios, etc. Sin olvidar estas conexiones, en particular con otras funciones de la política financiera y, en general, con el resto de funciones de la empresa, vamos a -- considerar las ventajas y los inconvenientes que presenta esta forma de financiación para las cooperativas de trabajo asociado.

#### INCONVENIENTES DE LA AUTOFINANCIACION (64):

- 1) El que la dirección de la empresa obligue a los aportantes de capital a un ahorro forzoso.

En las cooperativas de trabajo asociado: a) los trabajadores son los aportantes de capital; b) el excedente se distribuye en función de la aportación de trabajo no de la aportación de capital; c) son los trabajadores quienes deciden el reparto o no del excedente, vía Asamblea General o vía representantes en el Consejo Rector, y d) por motivos ideológicos tenderán a tener presente el interés general de la cooperativa más que su interés particular.

Creemos, por tanto, que este problema, que puede presentarse en una empresa convencional, no es tal para las cooperativas de trabajo asociado, si bien se deberán considerar las exigencias del nivel de vida y el poder adquisitivo de los cooperativistas, para no pedirles sacrificios excesivos.

- 2) Puede llevar a una concentración de riqueza cuando su ponga una acumulación excesiva.

Creemos que este no es el caso de las cooperativas -- que nos ocupan, y de todos modos, en ellas existen mecanismos correctores a través del proceso de toma de decisiones, apelando a su espíritu de solidaridad, teniendo en cuenta el destino último de sus fondos de reserva, etc.

- 3) A veces lleva a que se realicen inversiones poco rentables, dada la obtención fácil de unos recursos que además, no exigen remuneración; lo puede favorecer la utilización de los mismos de forma más arriesgada o menos racionalizada que cuando hay que pagar interés, contar con unos plazos de amortización, etc.

Nos parece que este sí puede ser un problema para las cooperativas que, no obstante, se puede subsanar mediante cálculos de economicidad, selección de inversiones, información correcta sobre el mercado, perfecto conocimiento de la capacidad productiva de la empresa, etc.

#### VENTAJAS DE LA AUTOFINANCIACION (65):

- 1) Permite a la empresa una mayor autonomía y libertad de acción.

Al no tener que pedir estos recursos a terceros, elimina el control que ellos pudieran ejercer sobre la actuación empresarial. La financiación procede de los miembros de la cooperativa y son ellos, a través de sus órganos sociales, quienes deciden dotar a la cooperativa con la retención de beneficios y quienes controlarán la utilización de los mismos.

- 2) No hay necesidad de pagar intereses ni amortizaciones.
- 3) Ofrece una garantía de liquidez frente a terceros -- que puede favorecer, cuando sea necesario, la obtención de recursos ajenos.
- 4) Para las empresas medianas y pequeñas, tal suele ser el tamaño de las cooperativas, prácticamente es el único medio de obtener recursos a largo plazo.

#### 4.2.2. INTERES SOBRE EL CAPITAL (66)

Sabemos que las cooperativas en general, y en particular las de trabajo asociado, son entidades que dan primacía al trabajo frente al capital y, que por exigencias de la doctrina cooperativa el capital tiene un especial tratamiento que, aplicado rígidamente, si bien refuerza el criterio personalista que mueve a las cooperativas, puede ser casua de debilidad financiera de las mismas.

Desde los orígenes del cooperativismo se ha mantenido viva la discusión sobre la legitimidad de remunerar el capital y sobre las condiciones que deberían imponerse

a tal remuneración. Sin entrar en las diferentes opiniones de rechazo o aceptación de la retribución al capital sí parece admitido, como medida de realismo, conferir un interés al capital siempre que este interés sea fijo, limitado, y que no suponga participación directa en los excedentes obtenidos por la cooperativa, ya que ellos deben atribuirse únicamente al trabajo.

Paul Lambert, sobre el pago por el uso del capital, se manifiesta de la forma siguiente: "El dar un interés al capital aportado no es un principio rochdaleano obligatorio. Una cooperativa es completamente auténtica si considera la aportación en capital de cada uno como una cotización que no da lugar a interés alguno. Tal es, por - - otra parte, el uso en las cooperativas de consumo alemanas. Fue el espíritu práctico de los hombres de Rochdale, su arte para encontrar fórmulas capaces de triunfar en - realidad, lo que les incitó a dar un interés al capital, de áuerdo por lo demás, con la tesis de Owen.

Mientras que la cooperación se desarrolle en un medio en que el préstamo de dinero es remunerado, es normal que - también ella remunere con un interés el capital aportado. No es conveniente que los cooperadores digan nada más ni que se busquen profundas justificaciones al pago de interés ...

Las cooperativas no pagan interés al capital por cumplir

una obligación de lealtad o para animar a sus socios al ahorro, sino únicamente por necesidad" (67).

La Comisión que preparó el Congreso de Viena de la Alianza Cooperativa Internacional, distinguía tres clases diferentes de capital: el capital accionario, o aportaciones sociales de los socios, el capital propio obtenido mediante constitución de reservas y el capital tomado a préstamo, bien de fuentes externas o de los mismos socios. Este último, recibe el interés que se haya pactado cuando se acuerda el préstamo. El segundo, no recibe remuneración, ya que las reservas no pertenecen a los socios considerados individualmente. De modo que el principio cooperativo sobre el capital se refiere a las aportaciones sociales, bien sean obligatorias o voluntarias y, en la mencionada Comisión, quedó formulado como sigue: - "Si se paga un interés sobre el capital accionario, su tasa debe ser estrictamente limitada" (68).

La legislación española recoge esta norma cooperativa y señala competentes a los Estatutos de las cooperativas para determinar la existencia o no de tal interés: "Los Estatutos determinarán si las aportaciones al capital social devengan o no intereses. En caso afirmativo, el tipo de interés lo fijarán, para las aportaciones obligatorias, los Estatutos o la Asamblea General, y para las aportaciones voluntarias el acuerdo de emisión de las --

mismas. En ningún supuesto podrá exceder en más de tres puntos del tipo de interés básico del Banco de España" (69).

Así pues, en las empresas cooperativas ninguna aportación y, por supuesto, ningún préstamo, da lugar a un dividendo o distribución de beneficios, sino a un interés limitado.

Como resumen de lo ya expuesto, nos hacemos eco de las palabras de Dionisio Aranzadi, quien señala: "Es un imperativo para la empresa cooperativa, para su libertad y prosperidad el acrecentar los capitales propios. Hay dos modos de lograr este incremento: aumentando las reservas y recurriendo a la suscripción de los cooperadores. Para conseguir estas suscripciones hay que ofrecerles un interés normal. Aunque resulte pesado a la em - presa, es el único medio de obtenerlo, al menos volunta - riamente. Y aunque tal vez, la cuantía del interés a pa - gar sea la misma que si se tratase de prestamistas exte - riores a la empresa, tiene la doble ventaja de una preo - cupación mayor de los socios por la cooperativa y una - mayor libertad frente a terceros" (70).



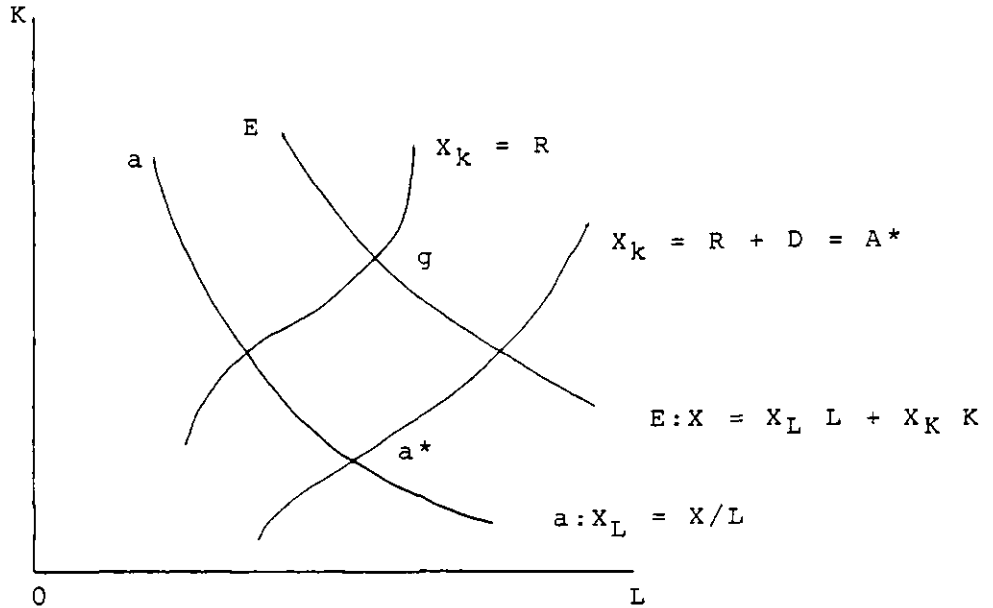
4.2.3. APORTACIONES DE VANEK SOBRE LA FINANCIACION INTERNA DE -  
LAS EMPRESAS AUTOGESTIONADAS Y COOPERATIVAS DE TRABAJO -  
ASOCIADO (71).

Vanek manifiesta que aquellas empresas gestionadas por los trabajadores que no pagan ni siquiera una remuneración mínima por la utilización del capital, por considerarlo propiedad de la colectividad, están fomentando la principal razón que les conducirá a su autodestrucción.

Este autor distingue entre dos tipos de empresa, ambas dirigidas por los trabajadores, ambas con una estructura participativa y basadas en la igualdad de voto. Una (empresa tipo 1) remuneraría a los propietarios del capital utilizado mediante una tasa fija; en la otra (empresa tipo 2) el capital sería colectivamente poseído y, por tanto, las rentas de capital corresponden al conjunto de trabajadores, la inversión sería colectivamente financiada, reteniendo ganancias, las cuales no pueden ser recuperadas por los trabajadores individualmente.

La empresa tipo 1, tiende a maximizar su ingreso medio neto, puesto que tiene que pagar el coste de capital - igual que el coste de otros factores. La empresa tipo 2, maximizará su ingreso medio, ya que no paga el uso del capital. Vanek compara el equilibrio a largo plazo de ambas empresas, relacionando en el plano los inputs  $K$  (capital) y  $L$  (trabajo) y los outputs  $X$  a través de la figu

ra siguiente:



La curva  $EE$  es el lugar de máxima eficiencia física. Es la línea de demarcación, en la función de producción, entre la zona de rendimientos crecientes de escala (desde el origen hasta la curva  $EE$ ) y rendimientos decrecientes de escala (más allá de  $EE$ ). A lo largo de esta curva se obtienen rendimientos constantes de escala. Cada punto en esta curva representa una situación en la cual para relaciones capital-trabajo dadas, las productividades medias de ambos factores ( $X/K$ ,  $X/L$ ), son maximizadas. Vanek señala que a lo largo de esta curva se verifica el teorema de Euler, es decir, fijando los precios según el producto marginal de ambos factores de producción, el producto total se consumirá completamente distribuyéndolo, en las partes que corresponda, en

tre ambos inputs.

A largo plazo Vanek demuestra (72) que una empresa tipo 1, en situación de competencia perfecta, operará (tal y como una perfectamente competitiva empresa capitalista) en algún punto de EE o más allá de EE.

A lo largo de la curva aa, para distintos niveles de cantidades fijas de capital, el producto medio del trabajo ( $X/L$ ) es maximizado. También a lo largo de esta curva el producto medio del trabajo iguala al producto marginal del trabajo ( $X_L$ ). La empresa tipo 2, debido a que no tiene cargas para el uso del capital, maximizará el ingreso medio y el equilibrio de esta empresa estará en algún punto a lo largo de aa. Estará a la izquierda de EE dentro de la zona de rendimientos crecientes de escala.

Cada una de las otras curvas de la figura, reflejan un nivel constante dado de productividad marginal del capital  $X_K$ .

A lo largo de la curva  $X_K = R$ , la tasa de interés del mercado  $R$ , es igual a la productividad marginal del capital  $X_K$ . Vanek señala que una empresa tipo 1 (igual que una empresa capitalista perfectamente competitiva) estará en equilibrio en algún lugar de esa curva. Así pues, el equilibrio de la empresa tipo 1 y el de la empresa capitalista perfectamente competitiva, estará en el punto

g, donde se unen las curvas EE y  $X_K = R$ , donde al capital se le paga su producto marginal (el cual es igual a una remuneración limitada por el uso del capital) y el trabajo recibe su producto marginal.

En las empresas tipo 2, debido a que el trabajador individual no puede nunca recobrar el principal de una inversión, sólo inversiones con muy altas tasas de rendimiento serán realizadas, puesto que para invertir sin posibilidades de recuperar el dinero individualmente, los trabajadores requerirán un premio  $D$ , por unidad de inversión. Para estas empresas el equilibrio a largo plazo se conseguirá a lo largo de  $X_K = R + D = A^*$ , en el punto  $a^*$ , intersección de  $X_K = A^*$  y  $aa$ , donde el producto marginal del capital es igual a algo más que la remuneración limitada por el uso del capital, y el trabajo (ya que no se paga nada por el uso del capital) recibe su producto medio.

Comparando la empresa tipo 1 o una empresa capitalista -- perfectamente competitiva, las cuales pagan una remuneración por el uso del capital, aunque ésta sea mínima o limitada, la empresa tipo 2 estará o tenderá a estar en -- equilibrio a largo plazo en las situaciones siguientes:

- 1) En la zona de rendimientos crecientes de escala de la función de producción.
- 2) A un más bajo nivel de output.

3) Tendrá sub-inversión y consecuentemente, operará con una más baja relación capital-trabajo.

Cuando el trabajador no puede recuperar a nivel individual el montante principal de una inversión, se tenderá a realizar inversiones que prometan ganancias elevadas, que puedan suponer mayores ingresos por trabajador, y así la empresa podrá estar en equilibrio habiendo invertido insuficientemente.

Derek Jones y David Backus (73), analizaron los resultados obtenidos por Vanek aplicando su teoría en las cooperativas de trabajo asociado británicas que actuaban en la industria del calzado durante el periodo 1885-1970. Estos autores encontraron que empíricamente los planteamientos de Vanek tenían apoyo, en mayor o menor medida, en relación inversa al nivel de participación de los miembros de las cooperativas. Sin embargo, no pareció preocuparles demasiado este hallazgo, ya que comprobaron que una simple modificación de la estructura financiera, que no menosprecie rígidamente el papel del capital, sino que sepa colocarlo en su lugar y atribuirle la remuneración que requiere, conducía a resultados satisfactorios y no alteraba la naturaleza esencialmente participativa y personalista de las cooperativas de trabajo asociado.

### 4.3. GESTIÓN.

La cooperación es un tipo específico de actividad colectiva, en la que un número indefinido de individuos con intereses económicos comunes realizan una actividad económica en común, a través de una empresa que es propiedad común, gestionada en común, y que se denomina cooperativa. Este grupo de personas no obtendrá ninguno de sus objetivos, si no participan activamente en su obra común y si no respetan las normas que propician un buen desarrollo de su actividad económica.

Jose Luis de Arce señala que todo tipo de empresa, sea o no cooperativa, es "una institución, una agrupación de intereses que buscan el conseguir un objetivo económico y social. Entonces, en cuanto estas instituciones aparecen en el cuerpo social, aparece un grupo de personas que buscan llegar a unas determinadas metas económicas y sociales y surge una necesidad de dividir el trabajo, de asignar unas tareas a cada uno de los componentes de la institución, precisamente para conseguir llegar a los fines. - Entonces, esta estructura funcional, esta necesidad de dividir tareas se soporta en una organización, en una estructura organizativa, que supone, evidentemente, el disponer y ordenar los medios y las personas de cara, precisamente, a la consecución de los fines, a través del cumplimiento de unas funciones determinadas que aparecen necesariamente en esta institución. Bien, entonces esto hay

que impulsarlo, hay que ponerlo en marcha, hay que controlarlo, y aparece no la persona, aparece esa función superior de ordenación de los medios y personas, de control y de impulso, y esto es lo que yo llamo labor gerencial, -- que está soportada por un órgano, llámese gerente, llámese director, y trabaje en solitario o trabaje de alguna forma colegiada, participada o como sea" (74). La "gestión democrática" de las cooperativas no puede significar que todos los miembros de las cooperativas realicen esa labor. "La gestión de una empresa supone decisiones numerosas y rápidas, a partir de la síntesis por un hombre o un grupo pequeño de hombres de elementos muy variados. -- Ello supone también, la existencia de una jerarquía de ejecución enteramente controlada por los órganos de decisión, y la existencia de una autoridad que elimine los conflictos" (75).

Sabemos que los socios de las cooperativas de trabajo asociado ejercen su participación en las mismas a través de los órganos sociales, especialmente a través de la última autoridad cooperativa que es la Asamblea General. Creemos que estos socios necesitan mentalizarse y convencerse de que la gestión de la empresa cooperativa debe estar en manos de una Dirección o Gerencia, colegiada o unipersonal, y de que muchas cooperativas triunfan o fracasan por una buena o deficiente labor gerencial.

Las funciones de administración o gestión de las coopera-

tivas son equiparables a las de cualquier otra empresa, -  
 asimismo se deberán utilizar las técnicas o instrumentos  
 más adecuados para llevarlas a cabo y deberán realizarlas  
 personas preparadas y capacitadas para ello.

#### 4.3.1. FUNCIONES BASICAS DE LA ADMINISTRACION (76).

1) PLANIFICAR es la determinación meditada y el ordena-  
 miento sistemático de los factores que se necesita -  
 rán para el funcionamiento con éxito de una empresa.  
 No es hacer el trabajo, es prepararse para hacerlo.

2) ORGANIZAR es agrupar actividades y conjuntar perso -  
 nas con las mejores relaciones posibles, de modo que  
 el trabajo se haga eficaz y económicamente, y se ayu -  
 de al logro de los objetivos y metas de la empresa.  
 La organización implica:

- Esbozar la estructura de trabajo.
- La selección y asignación de personas.

3) DIRIGIR es conseguir que el trabajo se haga por me -  
 dio de otras personas.

4) COORDINAR es la función que implica cuidar de que --  
 las partes de la organización y las partes del plan



de trabajo casen entre sí, y trabajen conjunta, armónica y eficazmente.

5) CONTROLAR es saber lo que está pasando, en comparación con planes y normas establecidos, con el fin de emprender acciones que remedien o impidan, cuando sea necesario, resultados insatisfactorios. El control requiere:

- Estar informado de los adelantos logrados.
- Interpretación de tendencias y predicción de resultados.
- Saber dónde, cuándo y cómo debe iniciarse la acción correctora que impida, a tiempo, desviaciones graves.

Los factores de interés para la administración incluyen:

- 1) Objetivos. Representan las metas a las que se considera merecedoras de ser alcanzadas.
- 2) Ideales. Constituyen el sistema ético dentro del cual la empresa se mueve, y que requiere, también, una debida atención.
- 3) Programas. Los programas están constituidos por las actividades que se han de realizar para lograr los objetivos totales o parciales de la empresa.

- 4) Políticas o estrategias. Son las reglas fundamentales por medio de las cuales, la dirección mantiene dentro de límites previamente señalados, la ejecución de las funciones y el funcionamiento de los programas.
- 5) Liderazgo. Es la especialización humana por medio de la cual se da cumplimiento a las tareas de la administración en todos los niveles de una organización.
- 6) Facultades humanas. La administración tendrá también que prestar atención a las facultades humanas que tienen que aportarse para atender todas las tareas y - - asignaciones necesarias.
- 7) Medio circundante e instalaciones. Otro factor a considerar es el entorno y la situación en los que la empresa opera, así como las instalaciones y los recursos que proporciona a su personal.
- 8) Procedimientos. Las funciones tienen que quedar establecidas en procedimientos. Es decir, las actividades han de disponerse en secuencias ordenadas y eficaces. El momento, el orden y el lugar en los que deban ejecutarse las funciones tienen que estar cuidadosamente determinados.
- 9) Estructuras de la organización. Este factor representa el armazón con el que la gerencia o administración

determina quien habrá de ser responsable, ante quien y respecto a qué funciones. Determina exactamente -- las relaciones de autoridad y responsabilidad entre superiores y subordinados por una parte, y por la -- otra, entre los diversos ejecutivos de igual rango.

- 10) Moral. Es la actitud o estado de ánimo de los empleados que hace que estén dispuestos a trabajar árdua - mente en bien de los mejores intereses de la empresa, sabiendo que con ello quedarán finalmente mejor servidos sus propios intereses.

P. Davous (77) resume lo que acabamos de exponer, relacionando dos dimensiones de la acción de los directivos en el seno de la empresa:

- 1) La primera dimensión se refiere a lo que él denomina "fases de acción", recogiendo las siguientes:
  - Planificación y preparación de la acción.
  - Ejecución. Puesta en acción del plan.
  - Control. Análisis de resultados, en comparación -- con el plan y corrección de posibles desviaciones.
  
- 2) La segunda dimensión concierne a los "modos de actividad" de la empresa, considerando los siguientes:
  - Actividad estratégica, cuando se pretende modifi -

car profundamente las relaciones que la empresa man tiene con el exterior, con su entorno.

- Actividad operativa, si sólo se pretende explotar - las relaciones que la empresa mantiene con su entorno, sin intención de modificarlas.
- Actividad organizativa; vincula las dos actividades anteriores. "Partiendo de la estrategia de la empresa, supuesta explícita, la actividad organizativa - permite definir las estructuras internas de la empresa, las reglas del juego y los procedimientos -- más adecuados para que las actividades operativas - se ejecuten de plena conformidad con la estrategia" (78).

Uniendo ambas dimensiones nos presenta las acciones de - la empresa en el cuadro nº 2. (79).

#### 4.3.2. METODOS PARA LA DIRECCION EMPRESARIAL.

Aún comprendiendo que no es nuestra competencia exponer en profundidad los métodos de la dirección empresarial, muchos de ellos, por otra parte, suponemos suficientemente conocidos, queremos ofrecer no obstante, una enumeración de los mismos, como recordatorio para las cooperativas de trabajo asociado.

MODOS DE ACTIVIDAD. FASES	ESTRATEGIAS	ORGANIZATIVO	OPERATIVO
PLANIFICACION	Elegir los vínculos (de la empresa con el entorno) para modificar, establecer, suprimir. 1	Elegir la estructura idonea para llevar a cabo la estrategia. 4	Establecer las previsiones detalladas, elegir los medios a poner en práctica, programar las acciones detalladas 7
EJECUCION	Establecer, modificar o suprimir estos vínculos. 2	Situarse y después hacer funcionar la estructura. 5	Comprar, fabricar, distribuir, vender, etc. 8
CONTROL	Detectar y analizar las desviaciones con relación a la estrategia determinada. Poner en marcha las revisiones de la estrategia. 3	Detectar los conflictos y las disfunciones. Poner en marcha las acciones correctoras estructurales. 6	Detectar las desviaciones entre resultados y planes operativos. Poner en marcha las acciones correctoras. 9

Cuadro nº 2.

## EL CAMPO DE LAS ACCIONES DE LA EMPRESA

(FASES DE LA ACCION Y MODOS DE ACTIVIDAD)

- 1) Dirección por objetivos. "Es un sistema en el que el superior y el subordinado se identifican con unos -- objetivos, definen el área de responsabilidad que se espera de cada individuo y utilizan una serie de con -- troles para valorar la actuación de cada uno de los individuos que integran la organización.

En este sistema figura el principio de delegación: - se delegan resultados, los cuales se hallan recogi - dos en una línea de objetivos cuya elaboración, y -- ahí está la innovación, ha sido negociada vía diálo -- go y estudio compartido" (80).

En este método, la participación en la fijación de - los objetivos se puede dar en tres grados diferentes que reciben denominaciones diferenciadoras (81):

Dirección por objetivos propiamente dicha. En la que se descentraliza la ejecución, pero se mantienen cen -- tralizados la planificación y el control.

Dirección participativa por objetivos. La planifica -- ción es obra de todos los mandos responsables, aún - cuando la ratificación final pueda tomarla indivi -- dualmente la Dirección. Los resultados volverán a -- ser controlados colegiadamente al final, independien -- temente de los controles realizados por la Dirección durante el proceso de ejecución.

Coparticipación por objetivos. El equipo de gestión - funcionaría como en la dirección participativa por objetivos. Pero dentro de las unidades integradas se introduce también la centralización de la planificación y el control y la descentralización ejecutiva.

2) La dirección por excepción. "La dirección se reserva aquellas decisiones que se encuentran fuera del proceso ordinario. La comparación de la actuación real con la esperada identifica las excepciones que reclaman - la atención e informan a la dirección acerca de las - variaciones. La toma de decisiones se orienta a poner la actuación de nuevo bajo control o explotar la oportunidad" (82). La dirección, libre así de la rutina - diaria, se encarga de planificar a largo plazo, de -- promover el futuro de la empresa.

3) La dirección por equipos (83). Se trata de encargar a distintos equipos las funciones de planificación, de investigación de mercados, los proyectos de campañas publicitarias, etc. Se pretende así, descargar de trabajo a la dirección para que se dedique a la fijación de objetivos de futuro. Para poder llevar a cabo este tipo de dirección se exigen conocimientos especializados de los integrantes de cada equipo, además de colado

boración entre ellos y la dirección.

- 4) Las aportaciones de la Teoría General de Sistemas. En un sentido muy genérico, se entiende por sistema "un conjunto de elementos interrelacionados de manera funcional, que forman un ente total con el fin de conseguir un objetivo común". Los elementos de un sistema son interdependientes, de tal modo que "la variación de algunas magnitudes de cada elemento puede influir o ser influido por la variación de los demás" (84).

A partir de este concepto de 'sistema' se ha elaborado una teoría cuyo "método de análisis se basa, por una parte, en hacer disección de los problemas de tal forma que, mediante la división en subsistemas nos enfrentemos en cada momento a problemas de dimensión -- controlables por nuestras mentes, y, por otra, en el estudio de las interrelaciones que ligan cada uno de los subsistemas" (85). Es preciso tener en cuenta que el comportamiento global de un sistema "es mucho más que una suma de elementos aislados, puesto que incluye las relaciones entre ellos y el orden y jerarquía en que están colocados" (86).

La Teoría General de Sistemas, agrupa y utiliza una serie de teorías, a través de las cuales intenta "resolver los diversos problemas que se presentan de - -

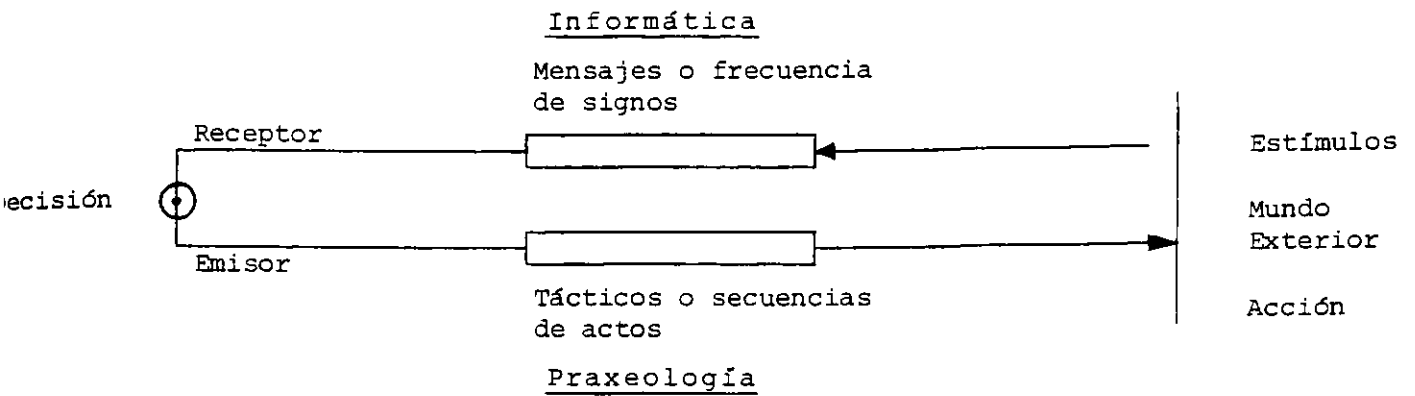


acuerdo con la naturaleza de éstos y siguiendo siempre criterios operacionales en su aplicación" (87):

- Teoría clásica de los sistemas.
- Computerización.
- Técnicas de simulación.
- Teoría de los compartimientos.
- Teoría de los conjuntos.
- Teoría de los grafos.
- Teoría de las redes.
- Cibernética.
- Teoría de la información.
- Teoría de los autómatas.
- Teoría de juegos.
- Teoría de la decisión.
- Teoría de colas (88).

La empresa considerada como un todo formado por elementos interrelacionados, constituye propiamente un sistema, y un sistema abierto que se relaciona con el mundo exterior que lo rodea.

Dentro de las aportaciones que la Teoría General de Sistemas ofrece a la empresa, a nuestro juicio, merecen ser destacadas las propias de la Cibernética, ciencia del control, cuya noción de bucle acción-reacción Moles (89) representa mediante el siguiente esquema:



"La aportación del pensamiento cibernético a la empresa viene basada en que ese bucle es simétrico. Por un lado, la empresa se ve afectada por una serie de estímulos que le llegan del exterior; estos mensajes están constituidos por signos y la ciencia general que se ocupa de ellos recibe el nombre de informática; de otra parte, genera unos flujos de acción que se componen en tácticas y que, para establecer un paralelismo completo de la corriente de información, podemos considerar formados por actos elementales que Moles denomina "átomos de acción" (90).

La Teoría de sistemas pretende ayudar a la empresa a conseguir sus objetivos de la forma más óptima, suministrándole información sobre: a) la situación en que la empresa se encuentra respecto a los objetivos, b) el camino que debe recorrer para llegar a ellos, c) la magnitud y ritmo de las posibles desviaciones, d) el estado de cosas que debe mantener, además de buscar unos determinados objetivos (91).

- 5) El control de gestión. (92) El control de gestión, en su sentido más amplio es una rama de la ciencia contable y su propósito es medir e informar de la actuación real de la empresa en relación a los objetivos planeados.

En la empresa se intentan alcanzar una serie de objetivos generales fijados por la alta dirección como metas hacia las que debe tender la actuación de los responsables de la misma. Estos objetivos se traducen en subobjetivos más operativos, de manera que esa meta global se ramifica y concreta en otras más fáciles de obtener y cuya consecución llevará en último término, al objetivo propuesto.

Una vez fijado el objetivo y subdividido éste en subobjetivos más adaptables a la organización de la empresa (relacionados con elementos que estén bajo el control de departamentos subordinados a la dirección); es necesario analizar las funciones que permiten medir el grado de consecución del objetivo.

Veamos el caso más sencillo, en el que un objetivo se traduce en un sólo subobjetivo. Ejemplo: obtención de un determinado beneficio (objetivo b) a través de llegar a un determinado volumen de ventas (subobjetivo x) que relacionaremos mediante la función:

$$f(x) = b$$

Una vez obtenida la función relativa al subobjetivo, por ejemplo, que el volumen de ventas corresponda al que tendrá la empresa en el punto muerto, habríamos alcanzado el objetivo que en un principio nos resultaba difícil conseguir.

Siguiendo con esta relación tan simple entre objetivo y subobjetivo, veamos como el control de gestión, nos ayuda a medir la consecución del objetivo, mi -- diéndonos el logro del subobjetivo.

Consideramos una sucesión  $k_i$ , donde  $i = 1, 2, \dots, j, j+1$   $m, x$ , forman parte de la misma dentro del intervalo -- cuyos extremos son  $k_j, k_{j+1}$  de la siguiente forma:

$$k_j \leq x \leq k_{j+1}$$

$$k_m \geq k_{j+1}$$

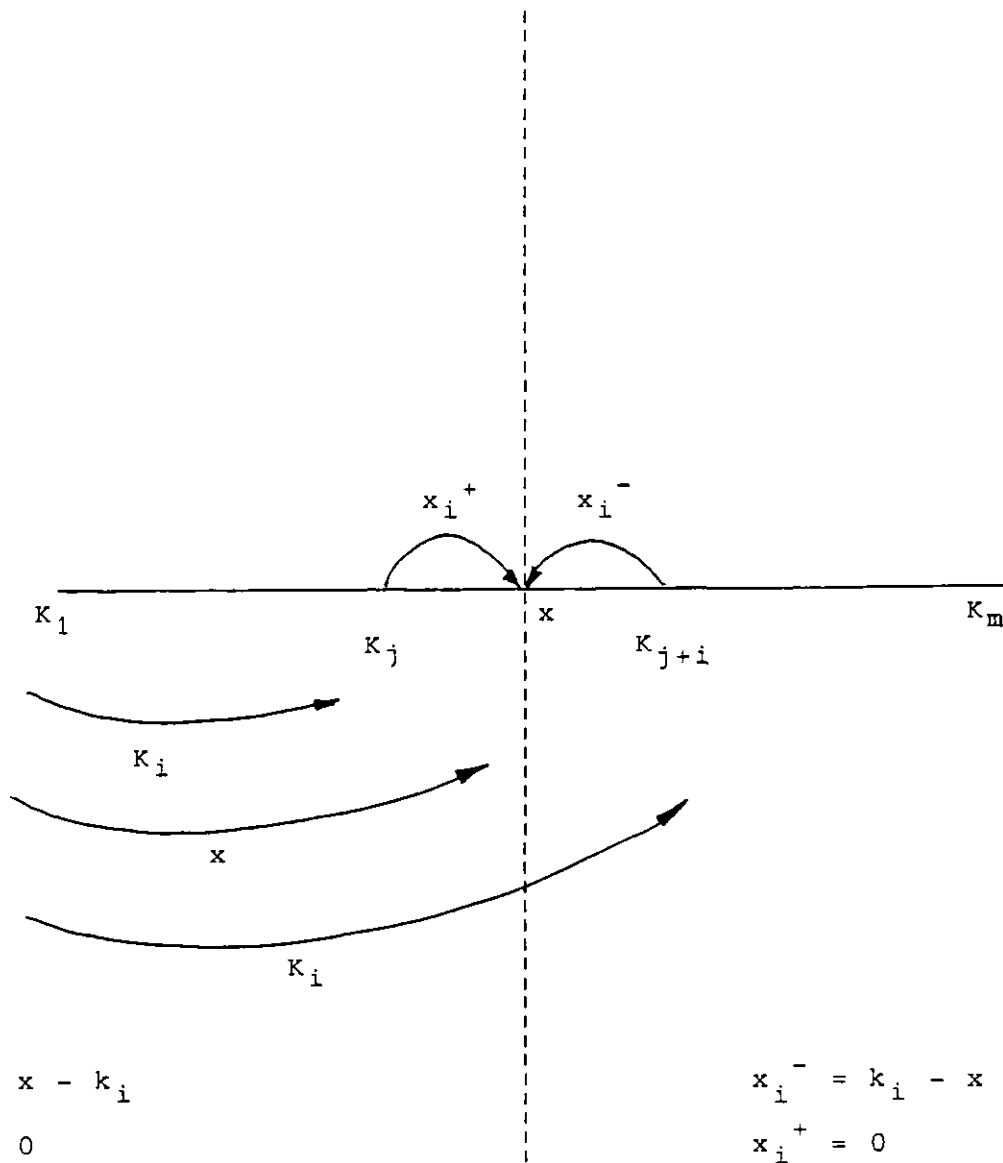
para cada intervalo de  $x$  introducimos un par de va -- riables  $x_i^+, x_i^-$  definidas con las siguientes condicio -- nes:

$$x_i^+ - x_i^- = x - k_i$$

$$x_i^+ \cdot x_i^- = 0$$

$$x_i^+ ; x_i^- \geq 0 \quad (i = 1, 2, \dots, m)$$

de tal modo que:



$$x_i^+ = x - k_i$$

$$x_i^- = 0$$

$$x_i^- = k_i - x$$

$$x_i^+ = 0$$

$x$  sería nuestro subobjetivo a alcanzar, pero como -- existe la posibilidad de no llegar a él totalmente, definimos un entorno próximo a  $x$  que nos diga por exceso o por defecto, cuanto falta para alcanzarlo. -- Así, la variable  $x_i^+$  señalaría cuanto hemos de añadir a lo que hemos conseguido para llegar a la  $x$  que deseamos. Igualmente, la variable  $x_i^-$  informaría de la cantidad que nos sobra para estar en el punto exacto

de nuestro objetivo.

Este sencillo modelo sirve de base para llegar a - - otros análisis en los que se incluirían variables no consideradas en el mismo, como objetivos múltiples, objetivos incompatibles, restricciones u obstáculos que se le presentan a los distintos subobjetivos y - por medio de ellos a los objetivos... A través de la consideración de esas variables y su tratamiento mediante el control de gestión se irían abarcando to - das o gran parte de las posibles situaciones que se presentan en la vida real de la empresa.

6) La gestión social de la empresa.

Si entendemos "el término 'social' en su sentido más - amplio, es decir, todo aquello que corresponde a la sociedad: tanto las personas que la componen como su patrimonio cultural, científico, industrial, etc." - resulta innegable "que desde esa perspectiva la em - presa es responsable frente al conjunto de su entor- no" (93).

La gestión social plantea el problema de la respon sabilidad social de la empresa. Se quiere conocer no - sólomente una valoración global de la actividad em - presarial, "sino precisar qué aporta a los distintos

grupos sociales; y ello en el sentido de evitar consecuencias negativas para algunos grupos y de precisar las aportaciones que realiza a otros grupos, además de la prestación de bienes y servicios" (94). Para obtener esta información se utiliza un instrumento denominado balance social, "concebido como documento sintético expresivo de cómo una empresa se enfrenta con sus responsabilidades sociales" (95).

El balance social ha pasado por las tres etapas siguientes (96): Una primera etapa, en la que la empresa se limita a constatar, junto con la documentación contable tradicional, la incidencia social de su actividad, a través de la especificación de determinados indicadores no monetarios o de "utilidad social". En una etapa posterior, se produce ya una integración de indicadores físicos y monetarios, en un intento de explicar la distribución del valor añadido a los diversos grupos sociales confluyentes. En una tercera fase sin abandonar la explicación de indicadores no monetarios, se persigue "integrar en la contabilidad financiera, la dimensión económica del hecho social" (97). Es fundamentalmente en esta última etapa cuando el balance social aporta a la contabilidad tradicional, -- elementos para dilucidar la trascendencia social de la empresa, puesto que ya no se trata sólo de determinar las pérdidas o ganancias de la empresa, sino tam-

bien de determinar las aportaciones que tales resultados contables han supuesto para los grupos sociales - (trabajadores, clientes, Estado, etc.) participantes en la actividad empresarial. Con este tratamiento se pretende "clarificar la cuota de aportación de cada - cual a la riqueza generada, así como exponer la participación en élla que a cada uno le corresponde" (98). Creemos que su aplicación es apropiada para las cooperativas de trabajo asociado, máxime cuando son empresas que no tienen como objetivo básico la maximización del beneficio.

Aunque para "llegar a una Contabilidad Social desarrollada y consistente hacen falta todavía pacientes y - numerosas investigaciones" (99), la consecución de -- sus objetivos puede verse potenciada por la utilización de la metodología del excedente de productividad global (100). "Al presentar, con el excedente generado la eficiencia tecnológica en el esfuerzo conjunto de todos los partícipes sociales, y al discernir, con el excedente distribuido, los grupos sociales que se están beneficiando del efecto generador de la riqueza común".

Pese a que el excedente de productividad global no -- permita "detectar todos los beneficios y costes sociales que cada grupo obtiene y padece, respectivamente,



de sus relaciones con la empresa", si tiene una aportación importante: "presentar la contrapartida empresarial, en términos de eficiencia tecnológica, del -- coste social derivado para cada grupo de su aporta -- ción cuantitativa del factor del que es titular; así como el beneficio social subsiguiente, que le signifi -- ca, a cada uno de ellos, la renta distribuida por la empresa. El método del excedente puede ofrecer, ade -- más, una visión global de todo ello; susceptible de -- ser evaluada en términos reales, mediante la ponderación de las variaciones en las rentas, por índices de precios específicos para cada factor" (101).

#### 4.3.3. CARACTERISTICAS DEL GERENTE O DIRECTOR COOPERATIVO.

La función del gerente cooperativo no es, en términos generales, diferente de la de un dirigente de otro tipo de empresa. No obstante, la particularidad del hecho cooperativo va a exigirle integrar en su actuación determinados elementos, que la adecuen a la filosofía de la empresa -- que dirige. "Por un lado, su estilo de dirección no puede ser sino participativo. Por otro, está obligado a infor -- mar, con claridad y transparencia, de los resultados y me -- dios de su gestión.

Finalmente, el gerente no puede ni debe utilizar su poder para disolver la democracia cooperativa, expresada técnicamente en la elección por la Asamblea, del Consejo Rector e Interventores de Cuentas. Vale decir, el gerente no puede ni debe sustituir al Consejo Rector ni atribuirse facultades que sólo corresponden a los socios de la cooperativa" (102).

Aún a riesgo de generalizar, a la hora de definir las características que deben conformar la figura del gerente, sabiendo que siempre estarán matizadas por el tamaño de la cooperativa, destacaríamos los siguientes atributos:

- "- formación profesional,
- formación cooperativa,
- estilo de mando participativo,
- ejecutor de la decisión estratégica del Consejo Rector, y
- ampliamente disponible para informar a todos los socios de la marcha de la actividad" (103).

Finalmente, queremos volver a subrayar la necesidad que tienen las cooperativas de trabajo asociado de valorar las actividades de la gerencia, así como de tener claramente delimitados los campos de actuación de cada órgano social, para evitar interferencias que distorsionen o impidan el adecuado funcionamiento de la empresa coo-

perativa. La Asamblea General se reserva "la decisión - política de los grandes temas", y "la fiscalización, el control y el enjuiciamiento de cómo se ha llevado a cabo esa filosofía que ha marcado"; el Consejo Rector, -- más reducido y operativo, asume la definición de objetivos planteados por la Asamblea General, los pone en marcha y los vigila "más de cerca y más frecuentemente en el tiempo"; y encomienda "la ejecución, la gestión de los asuntos, la realización práctica, a ese órgano, a esa gerencia, a esa dirección que sería la responsable, en primer lugar ante el Consejo Rector y, en segundo, - ante" (104) la Asamblea General. Cada órgano social tiene sus atribuciones y es preciso el respeto y la autonomía en el ejercicio de las distintas competencias, sa-biendo que, en caso necesario, los mecanismos correctores de la estructura cooperativa pedirán responsabilidades a quien corresponda, por la apropiación indebida de facultades (105).

#### 4.4. NECESIDAD DE ELABORAR UN ANALISIS DE VIABILIDAD EN LA ETAPA DE INICIACIÓN DE LA COOPERATIVA. NECESIDAD DE ELABORAR ESTUDIOS ECONÓMICOS, CUANDO LA COOPERATIVA ESTÁ EN FUNCIONAMIENTO (106).

"Es temerario lanzarse a constituir una entidad que haya -

de realizar un negocio de carácter industrial o mercantil, sin verificar antes un estudio detenido y reflexivo de la conveniencia de realizar dicho negocio, de los medios económicos con que se cuenta para desarrollarlo, de los elementos de trabajo, de la protección con que se puede contar, y de las posibilidades de éxito. Y decimos que es temerario, porque en dicha entidad han de quedar comprometidos no sólo los intereses propios, sino los ajenos, esto es, de las personas o entidades que se relacionan con aquélla. La responsabilidad moral que por estas razones -- contraen los fundadores de toda empresa es enorme" (107).

Luis González Abela, refiriéndose a las cooperativas de -- trabajo asociado señala: "Si antes de establecer una de estas cooperativas, se hiciese un estudio económico-financiero, con el concepto que, formados en un sistema capitalista, tenemos de estas cuestiones, la mayor parte de estas cooperativas no se hubieran creado" (108).

El método cooperativo no debe convertirse en un asilo de -- empresas convencionales que han dejado de ser rentables, -- ni tampoco en el instrumento utilizado por el Estado para reducir las cifras de parados, e incluso no sirve, única -- mente como aglutinante de buenas voluntades; si no se apoya en bases racionales de viabilidad de la empresa que van a asumir los socios, teniendo en cuenta además, que éstos asumen los riesgos derivados de las actividades empresaria-

les que realizarán. El carácter tantas veces espontáneo y voluntarista con que nacen y viven gran parte de las cooperativas de trabajo asociado, es un condicionante negativo de enorme importancia y difícil de conjugar con el realismo económico imperante en las relaciones empresariales.

La empresa cooperativa al igual que la empresa convencional, una vez que está funcionando, porque ha visto posibilidades reales de poder hacerlo, necesita de diagnósticos periódicos que le permitan conocer su situación, los posibles males que le aquejan y así, prever la forma de corregirlos. Para mantener su "supervivencia competitiva" tanto en el orden económico general como en el estrictamente financiero", la empresa cooperativa "ha de estar dotada, evidentemente, de un perfeccionado conjunto de canales informativos que permita la continua realimentación del sistema: información-decisión-información" (109). Sabemos -- que la función esencial de la Contabilidad es suministrar información a la empresa en un mínimo tiempo y siempre intentando que el coste sea menor que la utilidad que produce el conocimiento obtenido.

El análisis de los datos contables permite integrar el pasado en el presente y proyectar una mejora de la actuación futura. Es decir, comparando los resultados del ejercicio con los de ejercicios anteriores, podemos averiguar las causas que han motivado la situación actual, así como

la tendencia que sigue la empresa, permitiéndonos adecuar la orientación futura en orden a obtener una mayor efi -- ciencia. E incluso, la comparación de los resultados de nuestra empresa con los de otras que realizan el mismo ti -- po de actividad, nos señala nuestra ubicación dentro de la competencia y detecta los puntos débiles de nuestra ex -- plotación (110).

Son varias las técnicas y medios puestos a disposición de la empresa para que su actividad se desarrolle objetiva y apropiadamente. El conocimiento del mejor uso de las mismas, así como su empleo práctico, no amenaza el contenido social de las cooperativas, por cuanto que una buena orga -- nización económica aporta un mejor servicio de la coopera -- tiva, tanto a sus propios miembros como a la colectividad en general.

"De la misma forma que la persona humana se somete con -- cierta periodicidad a reconocimiento médico con el fin de detectar posibles enfermedades no manifestadas todavía, o también con vistas a conservar y mejorar la salud corpo -- ral, es preciso que la empresa, como ser viviente que es, nace, ..., crece y se desarrolla, enferma y llega a morir o extinguirse, debido a los vaivenes coyunturales, a la -- cambiante realidad económica en la que está enmarcada, -- etc., es preciso que se someta a ese reconocimiento perió -- dico sin esperar a que su situación sea en extremo grave

e irremediable" (111).

No olvidemos que "el evitar que la unidad económica entre en una fase de irreversibles desequilibrios económicos y financieros, salvaguarda simultáneamente a la empresa y a los propios factores productivos que la integran" (112).

#### 4.5. DIMENSIÓN DE LA EMPRESA.

Para José M<sup>a</sup> Fernández Pirla, "La magnitud o dimensión de la empresa hace referencia a su capacidad estructural y viene por lo tanto determinada en forma indirecta por la tecnología que condiciona tal dimensión ..., viene también influida por las posibilidades que el mercado puede ofrecer para la colocación de los productos que han de obtenerse" (113). "Las posibilidades financieras condicionan también la dimensión en cuanto que las dimensiones -- grandes requieren cuantiosas inversiones, las que a su vez, sólo son posibles cuando existen volúmenes de financiación suficientes" (114).

Las magnitudes para medir la dimensión de la empresa son: volumen de ventas, capacidad de las instalaciones, número de puestos de trabajo, volumen de producción, activo total, activo fijo, etc. Andrés S. Suarez Suarez, señala al

respecto: "Sólo cuando una empresa trabaja al cien por -- cien de su capacidad, es cuando el volumen de producción, o el volumen de ventas, o el número de trabajadores son -- buenos indicadores del tamaño. La capacidad productiva -- normal de una empresa sería una buena medida de su dimen-- sión, pero generalmente, no se dispone de información es-- tadística acerca de ella. Por ello, pensamos que el activo total o el activo fijo constituyen medidas aceptables de la dimensión de la empresa, porque nos dan una idea -por supuesto aproximada- de su capacidad productiva" (115).

La complejidad creciente del mundo industrial y la exigen-- cia de la combinación económica de los factores producti-- vos, han llevado a buscar una ordenación o estructura óp-- tima de las dimensiones empresariales. En el sentido de -- definir la dimensión más adecuada o conveniente de la em-- presa, aquella que le permita utilizar perfectamente sus recursos y presentarse como empresa competitiva en el sec-- tor en que actúe. Así, "una empresa se halla en su dimen-- sión óptima cuando tiene una estructura tal que su coste medio de producción coincide con el mínimo de la curva de costes totales medios a largo plazo" (116). Desde el pun-- to de vista técnico, financiero, comercial y directivo, -- resultan más interesantes las empresas de gran tamaño. -- Las empresas grandes aprovechan mejor los avances tecnoló-- gicos, tienen mayores facilidades para obtener recursos -- financieros dadas las mayores garantías de seguridad que ofrecen a los acreedores, pueden conseguir mejores condi--



ciones de compra de materias primas y colocación de sus productos, así como consigue una mejor aplicación de avanzados modelos de Dirección y Organización, pudiendo escoger las personas más idóneas para ponerlos en funcionamiento. La opinión generalizada de los economistas, "es que la empresa es tanto más competitiva -produce a unos costes medios menores- cuanto más grande sea. A medida que la empresa crece se van cosechando economías de escala, y las deseconomías de escala tardan mucho en aparecer" (117).

Si bien "todas las empresas de producción están sujetas a la ley de dimensión óptima" y las razones antes apuntadas aconsejan aumentar el tamaño de la empresa, "existe un punto en las dimensiones de la empresa que es sabio no sobrepasar. Ese punto varía según las actividades y según la profesión". Las empresas cooperativas de trabajo asociado, "como las demás empresas, están sometidas a esta ley, pero élla se complica por la intervención de otra noción: la del número óptimo de socios" (118). En las empresas cooperativas de trabajo asociado consideraciones de índole humano, en general, y, en particular, su carácter personalista así como la configuración de sus órganos sociales tienden a reducir su tamaño (119) y a situarse dentro del conjunto de pequeñas y medianas empresas. Esto no significa que no puedan obtener una eficaz estructura empresarial ya que, "la eficacia de una empresa no depende

sólo de su tamaño", claro está que "una empresa eficaz en todos los órdenes si no está convenientemente dimensionada, nunca podrá competir con otras del sector mejor dimensionadas" (120), pero el tamaño óptimo varía en función del sector, de la actividad, etc., y sobre todo, de la participación que se quiera para los componentes de la empresa en el proceso productivo. Por otra parte, en la década pasada y en la actual, las sociedades industriales están reconsiderando el papel de las pequeñas y medianas empresas estableciendo programas de fomento y refuerzo de sus estructuras empresariales por diversos motivos que pueden reunirse en los siguientes:

- "1. Que la existencia de empresas medias y pequeñas competitivas en los diversos sectores de la economía constituye una base fundamental para el funcionamiento de una economía de mercado;
2. y ello por constituir una pieza base en el fomento de la competencia como motor del desarrollo económico,
3. una adecuada estructura de empresas medias y pequeñas constituye en una sociedad pluralista un importante factor de estabilidad;
4. si bien en diversas actividades es necesaria la empresa grande, en otras puede producirse una eficaz división del trabajo dado el avance tecnológico, llevando

al propio tiempo a una mejor estructura de las posibilidades de empleo;

5. las soluciones a las necesidades de empleo no pueden - ni deben provenir sólomente de las grandes empresas y del sector público, sino de la creación de nuevos puestos de trabajo en las empresas medias y pequeñas predominantemente" (121).

Las empresas han tenido una preocupación constante por el crecimiento, alentadas por el pensamiento económico convencional, según el cual "Las empresas crecen porque así, pueden producir a costes más reducidos y de esta forma, son más competitivas o, lo que es equivalente, para unos precios dados pueden obtener unos beneficios mayores" (122). Sin embargo, en 1931 surge una tesis que nos parece interesante reflejar en este momento. La denominada "ley del efecto proporcional" señala que "el crecimiento de las empresas es un proceso estocástico originado por la acción de innumerables e insignificantes factores aleatorios que actúan de forma proporcional sobre el tamaño de la empresa, con independiencia del tamaño que estas tengan; es decir, una empresa pequeña, por ejemplo, tiene la misma probabilidad de crecer en un X por ciento que una empresa grande" (123). La validez de esta ley "implica que la curva de costes medios a largo plazo es paralela al eje de abscisas, por lo que no debe existir correlación entre rentabilidad

y tamaño" (124). Así pues, si no existe una relación estrecha entre rentabilidad y tamaño, se podría señalar que las empresas en su afán de crecimiento perseguirían objetivos tales como: un aumento de poder e influencia en el sector, pudiendo tender a posiciones de monopolio, de las que puede derivar una considerable estabilidad de beneficios; a veces son los directivos quienes, a través del crecimiento esperan obtener un mayor prestigio o un mayor control de la empresa, debido a que el aumento de tamaño supone una mayor distancia entre propiedad y gerencia; se puede buscar una mayor capacidad de penetración en otros países o espacios económicos; etc. (125). Si la ley del efecto proporcional se verifica, entonces, parecen no existir razones económicas que justifiquen el crecimiento de las empresas, sino motivos como los que hemos apuntado en párrafos anteriores que, desde luego, no explican el crecimiento en base a las economías de escala apuntadas por el pensamiento económico convencional.

A nuestro juicio, la empresa necesita estar convenientemente dimensionada, pero ello no significa simultáneamente -- que la mejor dimensión sea la más grande, sino que expresa que la dimensión permitirá la eficacia empresarial, el desarrollo rentable de la actividad de la empresa y, en el caso de las cooperativas de trabajo asociado, el funcionamiento de la participación democrática.

## 5 - PROBLEMAS DEBIDOS AL CARACTER COOPERATIVO O ASOCIATIVO DE LA EMPRESA.

La doctrina cooperativa se ha nutrido de todo tipo de -- elementos que permiten hacer práctico el espíritu cooperativo, evitando desviaciones de tal espíritu e infundiendo razones -- de tipo social en la actuación empresarial cooperativa. No -- obstante, situaciones concretas tanto como fuerzas centrífu - gas y centrípedas que existen en el seno de las cooperativas, pueden poner en peligro la debida dirección del aspecto huma- no.

Trataremos de analizar, a continuación, los problemas -- que plantea la aplicación de las líneas estructurales de par- ticipación y solidaridad imperantes en la consideración de la cooperativa de trabajo asociado como un tipo particular de em- presa.

### 5.1. EL MANTENIMIENTO DE LA DEMOCRACIA COOPERATIVA.

La democracia es fundamental en la cooperativa, pero su aplicación plantea serios problemas, corriendo el peli - gro de quedarse en principio utópico. Ciertamente conju- gar una gestión eficiente con una democracia verdadera,

auténticamente participativa, es una tarea difícil, pero - no hay que olvidar que es la tarea en la que están comprometidos los cooperativistas voluntariamente. A la democracia hay que dedicarle un esfuerzo y una atención especial para que sea un hecho, para que salga de la simple formulación doctrinal y entre a formar parte de la vida cooperativa.

Son muchas las manifestaciones de una crisis real del principio democrático; los socios no acuden a las asambleas y cuando lo hacen no expresan sus opiniones, muchas veces -- por falta de información suficiente, y así se adoptan decisiones elaboradas por unos pocos. Examinemos con Dionisio Aranzadi (127) las causas más relevantes de esta crisis:

- 1) Acaparamiento de poder por los dirigentes o técnicos. - Quienes tienen un mayor acceso al conocimiento de los problemas y pueden utilizarlo para defender intereses particulares. En muchos casos, la distancia entre este grupo tecnocrático y los socios de base es abismal.

Pero aún dentro del primer centro de decisión, hay un reforzamiento de poder en grupos restringidos, detentado por los más listos, los de mayor capacidad de persuasión, los de mejor expresión verbal, etc. Con lo cual, el gobierno de la cooperativa que en teoría está en manos de todos, en la práctica, puede ser conducido sólo

por algunos.

2) La pasividad de los cooperativistas. Hay una apatía real y una marginación voluntaria por parte de los cooperativistas, debida a la disminución de dos tipos de motivaciones:

a) Motivación del interés. Ya que la explotación obrera de las empresas actuales es menos tolerable que la -- existente y motivadora del nacimiento del cooperati -- vismo. Además, "la sociedad de consumo, con su filoso -- fía de pasividad y comodidad, es contraria al espíri -- tu cooperativo de autoayuda" (128).

b) Motivaciones ideológicas. Se ha producido un desencan -- to, una pérdida de convencimiento de que el cooperati -- vismo puede conseguir un cambio social. Por otra par -- te, muchos socios actuales de cooperativas han sido -- atraídos hacia esta fórmula empresarial como solución -- a un problema de desempleo, más que como identifica -- ción con sus planteamientos ideológicos.

La crisis de la democracia cooperativa es evidente, y ante ella, puede haber dos posturas: una de resignación permiti -- tiendo que siga adormeciéndose hasta el límite de una hiber -- nación definitiva, y otra, de revitalización buscando para ello medios prácticos, realistas y eficaces.

A niveles teóricos se puede dar una respuesta, se pueden abrir cauces de solución al problema democrático. Pero para conseguir una efectividad es necesario que haya voluntad por cambiar la situación, es necesario que los cooperativistas sean conscientes de que quieren vivir una real participación en la cooperativa.

Albert Meister, en un análisis empírico sobre participación democrática de distintos grupos cooperativos, señala la existencia del deseo que mencionábamos cuando dice: -- "Existe todavía otro aspecto que es común a todos estos grupos: por encima de sus funciones económicas distintas, en el origen de todos ellos aparece el deseo evidente de crear -en oposición al ambiente general- unas células de vida democrática, el deseo de crear o mantener la igualdad entre sus miembros, el deseo de basarse en la participación mayoritaria de todos ellos y en la auténtica democracia directa. Pero causas diversas han impedido que estas esperanzas se realizaran satisfactoriamente, aún cuando estos grupos nunca han dejado de ser células verdaderamente democráticas, libres en su estructura y, generalmente, también en su funcionamiento" (129). Otros autores, tales como Lasserre, Gide, Antoni, Ramaekers, etc., insisten continuamente en la necesidad de pasar de una democracia formal a una democracia real, gracias a la utilización de técnicas modernas de participación democrática y un planteamiento sociológico del problema.



Siguiendo la estructura organizativa que describimos en el capítulo tercero (130), vamos a señalar posibles líneas de acción para revitalizar la democracia cooperativa en cada uno de los centros de decisión.

DENTRO DEL PRIMER CENTRO DE DECISION: ASAMBLEA GENERAL Y -  
CONSEJO RECTOR (131).

a) Educación de los socios. Que capacite a todos los miembros para participar activamente en las tareas cooperativas. Conseguir una adecuada educación o formación de los socios hace posible la observancia y aplicación - - efectiva de los principios comprendidos en la doctrina cooperativa. La formación de los cooperadores (a la que dedicaremos una mayor atención en el próximo apartado), hay que entenderla en un doble sentido:

- formación científica y técnica, que permita una mejor utilización del factor trabajo y a la vez que sirva - para el perfeccionamiento cultural de los socios;
- formación cooperativa, que supone un aprendizaje constante de la doctrina, haciendo posible que sea revisada y actualizada en sus modos de aplicación.

b) Información de los socios. La adopción de una decisión debe estar fundada en un proceso de razonamiento lógico,

pretendiendo que sea lo más objetivo posible. Esta objektividad depende de la cantidad de información recibida, de su calidad y de su adecuada elaboración. Sobre este punto hay suficiente material escrito, pues son aplicables todas las teorías sobre transmisión de mensaje, -- tratadas o explicadas para cualquier tipo de empresa. - No vamos a detenernos en detallarlas, pero sí queremos mencionar junto con Quintín García Muñoz, la existencia de dos problemas que pueden restar efectividad al sistema de comunicación: "La falta de información y el exceso de información. La falta absoluta de información impide la democracia pues los socios no tienen elementos de juicio. ... El exceso de información puede presentar dos aspectos: a) que cualquier socio a cualquier hora - quiera pedir informes de todo, aclaraciones de cuentas, etc. ... b) otro exceso puede ser comunicar a los socios una estrategia comercial que es conveniente guardar en secreto durante algún tiempo, y cuya publicación puede perjudicar a la cooperativa.

No obstante, los socios deben ser informados sobre la marcha general a través de boletines periódicos, para - que ellos puedan seguir y tomar parte activa en el desarrollo de la cooperativa" (132).

DENTRO DEL SEGUNDO CENTRO DE DECISION: DIRECCION O GEREN -  
CIA (133).

Habría que aplicar las técnicas modernas de participación en la dirección de empresas. Tales como: dirección por objetivos, dirección participativa por objetivos, coparticipación por objetivos, dirección por equipos, etc., ya consideradas por nosotros en páginas anteriores (134), y por tanto, no vamos a extendernos nuevamente sobre ellas. Si queremos hacer una breve referencia al "Modelo de Organización de Grupos", presentado por Rensis Likert (135), ya -- que nos parece de especial interés como posible ayuda a la participación cooperativa dentro de la gerencia. Este - - autor parte del "principio de relaciones de apoyo", según - el cual, el proceso organizativo debe permitir que cada -- miembro, en sus relaciones con la empresa, vea sus valores y experiencia personal como un apoyo, como una ayuda capaz de construir, que sirve para algo, que su aportación es importante para el desarrollo empresarial.

Basa su modelo en una organización ligada mediante grupos. Estando cada uno de estos grupos unido a los demás por medio de individuos que pertenecen a varios de ellos y que - realizan una función "tipo bisagra". Se decide en todos -- los niveles de la organización (existiendo también un proceso de integración de decisiones) gracias a un flujo eficaz de información, facilitado por las personas que sirven

de enlace a todos los grupos. Con esta estructura general, se favorece el trabajo por equipos y se crean motivaciones para que todos realicen el esfuerzo necesario que consiga los objetivos de la empresa (136).

Nos queda añadir que la aplicación de estas técnicas puede ser excesivamente fría y quizá ineficaz, si los directores carecen de formación e interés cooperativista. Si no son capaces de simultanear técnica con cooperación, solidaridad e interés general, no sólo frente a la cooperativa, si no también frente a la comunidad en la que está inmersa.

#### 5.1.1. EVOLUCION DE LA DEMOCRACIA COOPERATIVA

Para terminar las reflexiones que hemos venido haciendo sobre participación en las cooperativas, queremos in -- cluir, de nuevo, las aportaciones de Meister (137) recogidas en un trabajo de campo sobre diferentes grupos cooperativos. Este estudio fue realizado sobre una importante muestra de: 520 cooperativas agrícolas del norte de -- Italia, 27 de 30 comunidades de trabajo francesas y so -- bre 4 bloques de cooperativas de viviendas. Todas las -- cooperativas analizadas son de tamaño reducido, menos de 200 miembros, con distintos problemas y situaciones, que no obstante, han servido para que Meister encontrara --

rasgos comunes en la evolución democrática de las mismas, pudiendo establecer las siguientes etapas:

1) La conquista.

El grupo acaba de crearse, el entusiasmo con que lo ha hecho y las esperanzas son enormes. La democracia es realmente directa, todos los problemas son discutidos en las asambleas.

Las tareas del grupo no son todavía precisas, hay un exceso de voluntarismo. La actividad económica deja mucho que desear, no tiene un valor importante ya que la cooperativa es entendida fundamentalmente como algo capaz de crear nuevas relaciones humanas basadas en la igualdad.

"En resumen, este primer estadio se caracteriza por los primeros choques entre una democracia directa celosa de sus prerrogativas y una actividad económica todavía deficiente" (138).

2) La consolidación económica.

Las influencias externas y la necesidad de sobrevivir económicamente producen grandes transformaciones.

A nivel económico se introduce la especialización de tareas, la aplicación de métodos racionales de gestión y elementos que aumenten la productividad del trabajo.

La democracia tiende a convertirse en democracia delegada para los aspectos económicos, pues todavía otro tipo de actividades siguen estando en manos de la Asamblea General.

Es éste un periodo de transición desde una producción manufacturera a una organización industrial, en el que se dan las mayores cotas de mortalidad de las cooperativas artesanales e industriales. "La consolidación económica no se realiza, evidentemente, en ningún caso, sin unos ciertos desgarramientos y, si el grupo no muere, vive a veces durante bastante tiempo dividido entre ejecutivos dinámicos, por una parte, y militantes que quieren permanecer fieles a los objetivos fijados en un primer momento, por otra parte" (139).

### 3) La coexistencia.

La democracia delegada se extiende a todas las actividades del grupo, que ha ido asumiendo los valores de la sociedad global perdiendo, de alguna forma, --

los principios que les habían llevado a constituirse en una empresa distinta.

El aumento de volumen de los grupos va disminuyendo su coherencia. Se configura, cada vez con mayor precisión, una clase de dirigentes que se encargan de la gestión y que se distancian del resto del grupo, adquiriendo progresivamente un gran poder en la toma de decisiones.

Los problemas de orden económico son prioritarios sobre los objetivos de educación, formación e información de los socios, y éstos, paulatinamente, van perdiendo el interés de participar en el seno de la cooperativa.

#### 4) El poder de los administradores.

"La complejidad de la vida económica y el inflacionismo del aparato administrativo (fuente de prestigio para quienes lo dirigen) hacen que las fuentes de información y la aplicación concreta de las decisiones tomadas por los órganos elegidos se hallen totalmente en contacto directo con los problemas del grupo. Se trata de los especialistas, los expertos, sin los cuales el funcionamiento del grupo sería prácticamente imposible y es por ello que, en su ca-

lidad de tales, tienen en sus manos un enorme poder. Y si en algún momento sienten la tentación de pasar de la esfera técnica a un planteamiento tecnócrata ..., son incapaces de oponer a esta voluntad la suficiente resistencia" (140).

A pesar de este panorama desalentador, Meister señala - que "nadie puede asegurar que la evolución hacia una -- paulatina reducción de la democracia directa o, lo que viene a ser lo mismo, hacia una concentración de poder sea irreversible" (141). La respuesta, en última instancia, tendrán que darla los propios cooperativistas, basándose en su propia experiencia y en su voluntad de -- evitar situaciones límite.

## 5.2. FORMACIÓN PROFESIONAL Y COOPERATIVISTA DE LOS SOCIOS.

Si los cooperativistas han de ejercer un importante papel en la toma de decisiones de la empresa cooperativa, es -- obvio encarecer la importancia de la información y de la formación de todos los miembros. El método cooperativo necesita de hombres capaces de asimilarlo y realizarlo en - sus dos vertientes: económica-empresarial y asociativa.

"Tan importante es la instrucción y elevación del nivel -



cultural de los socios de una cooperativa para el buen desenvolvimiento de ésta, aparte del interés que para cada persona puede tener su propia formación, que, sin dudarlo, la doctrina se muestra partidaria sin reservas del principio de educación cooperativa y de su forzosa impulsión en las legislaciones cooperativas" (142). Considerándose la educación cooperativa como "la regla de oro de la cooperación", pues gracias a ella se conseguirá la observancia y aplicación efectiva de los demás principios cooperativos, a la vez que permitirá hacer conscientes a los cooperadores de sus derechos y de la medida de su responsabilidad.

Esta educación cooperativa ha de orientarse en primer lugar, a los miembros de la cooperativa:

a los socios tanto para ayudarles a comprender la naturaleza de los problemas económicos, como para fomentar su lealtad al espíritu cooperativo;

a los dirigentes, sabiendo que no es suficiente que sean técnicos competentes, sino que además, deben conocer y -- aceptar la tradición cooperativa para que, a través de -- ellos, se pueda impulsar, orientar y adecuar a la realidad económica.

Entendemos que la formación no se limita a un periodo de la vida cooperativa, sino que es una tarea constante y --

permanente aprender los elementos que favorecen un desarrollo más eficiente de la empresa, tanto como revisar los modos de aplicación de la doctrina para poder adaptarlos a las circunstancias que va atravesando la cooperativa.

En segundo lugar, cabe hablar de una formación a los socios potenciales y al gran público en general, para darles a conocer qué es una cooperativa, en su aspecto de asociación voluntaria y en el plano económico. Propiciando, mediante tal conocimiento, la creación de nuevas cooperativas y, sobre todo, evitar oposiciones y resistencias al Movimiento Cooperativo (143).

Para poder llevar a cabo la formación en el seno de las cooperativas, Juan José Sanz Jarque (144) sugiere una serie de medidas, que como el mismo señala, no tendrán ninguna validez si los cooperativistas no reconocen plenamente la prioridad de la educación para el triunfo del cooperativismo. Las medidas propuestas son enumeradas a continuación:

- 1) No es aconsejable un gran número de socios para que pueda darse un desarrollo de las relaciones humanas personales entre los miembros de la cooperativa. En última instancia, el problema del exceso de miembros puede paliarse mediante fraccionamiento por grupos, secciones, etc., en las que se abunde en el carácter personalista cooperativo.

- 2) Clara división del trabajo y atribuciones entre el Consejo Rector, la Asamblea General y la Gerencia, que evite interferencias y abusos de poder.
- 3) Existencia de un departamento especializado para la educación de los miembros y dirigentes. En varias cooperativas, ésta es una de las funciones que realiza el Consejo Social.
- 4) Descentralización de servicios sociales, procurando que el mayor número de miembros se responsabilicen en alguna actividad comunitaria, creando comisiones para admisión de nuevos socios, para organizar actividades culturales, funciones asistenciales en favor de los socios y familiares necesitados, para llevar a cabo una biblioteca, etc.
- 5) Tirada de un periódico cooperativo, aunque sea modesto de medios, en el que se recojan comentarios doctrinales, informaciones económicas, anuncio de la convocatoria de asambleas, los acuerdos adoptados en las mismas, programas de las personas que se presentan a la elección de cargos rectores, etc.
- 6) Preparación cuidadosa de las asambleas, con informaciones previas a los socios de los puntos a tratar, para que éstos puedan formarse una opinión y estén en condi-

ciones de pedir las aclaraciones oportunas, así como -  
 contribuir con sus sugerencias a adoptar las decisioo -  
 nes más convenientes.

Nos atrevemos a creer "que con la adopción de éstas y - -  
 otras parecidas medidas, prontamente se llegará a formar  
 en los cooperativistas una auténtica conciencia cooperatii  
 va, y entonces la democracia será efectiva y los proble-  
 mas que hoy obsesionan a teóricos y prácticos habrán sido  
 superados" (145). No obstante, estamos convencidos de que  
 son los miembros de las cooperativas quienes tienen la úli  
 tima palabra a la hora de aceptar estas o similares apor-  
 taciones, acomodándolas a sus propias dificultades y necee  
 sidades.

#### 5.2.1. APORTACIONES DE VANEK AL TEMA DE LA FORMACION EN LAS -- COOPERATIVAS DE TRABAJO ASOCIADO (146)

Para Vanek no sólomente es esperable que una cooperatii  
 va de trabajo asociado se provea de una atmósfera más -  
 propicia a la formación de sus miembros, por exigencia  
 de sus normas de comportamiento (doctrina y principios  
 cooperativos), sino porque además, en ella va a resull -  
 tar más exitoso aumentar la cualificación de sus miemo -

bros que en otras empresas comparables. Y esto debido a la mayor identificación que existe, para la cooperativa de trabajo asociado, entre la persona que recibe la formación y la empresa cooperativa que la suministra. "El mayor grado de identificación es en ella el menor obstáculo a la inversión en capital humano" (147).

Los directivos de cualquier empresa, a la hora de plantearse la educación de los componentes de la misma, tendrán en cuenta los costes y beneficios asociados a la acción educativa. Cuando una vez evaluados ambos, el beneficio sea superior al coste, la formación se llevará a efecto, porque es un medio que permitirá incrementar el agregado que la empresa se propone maximizar; el ingreso por trabajador en la empresa cooperativa de trabajo asociado, y el beneficio en la empresa convencional.

#### EL BENEFICIO DE LA EDUCACION.

Consistirá en el incremento de valor del producto final imputable al perfeccionamiento de la cualificación profesional de la persona que haya recibido formación por el periodo de tiempo en el que la persona en formación permanece en la empresa. En la cooperativa de trabajo asociado, cabe suponer que este periodo será muy extenso, pues la identificación del trabajador con la empre-

sa cooperativa conducirá normalmente, a que el cooperativista se establezca profesionalmente dentro de la cooperativa y no desee, una vez aumentada su cualificación moverse a otro tipo de empresa. Por tanto, se espera que en las cooperativas de trabajo asociado, los beneficios obtenidos por la formación de sus miembros sean -- más altos que en otras empresas comparables.

Además, vía formación, se producen beneficios que Vanek denomina "intangibles" y que podríamos definir como el aumento del "grado de satisfacción o utilidad de los individuos que forman la colectividad" (148). Son beneficios no pecuniarios, de tipo cualitativo, que suponen una mejora de las condiciones de vida y de trabajo de los miembros de la cooperativa: reducciones de la jornada laboral, disminución de la insalubridad de determinados trabajos, mejores relaciones humanas, creación de nuevos puestos de trabajo, etc.

Por definición, estos beneficios intangibles están fuera del objetivo de la empresa capitalista, mientras que son parte integral de la función objetivo de la empresa cooperativa, ya que ésta se propone maximizar la renta por trabajador que realmente incluye beneficios tangibles e intangibles. Además, "estos beneficios necesitan corresponder no sólo al hombre que recibe formación; por extensión el asumirá parte del coste de su --

formación a través de menores ingresos tangibles, de esta forma, el distribuye ipso facto algo de sus subjetivos beneficios a sus compañeros trabajadores" (149).

#### LOS COSTES DE LA EDUCACION.

- a) La posible reducción en la contribución de productividad de quien recibe formación, durante el tiempo de tal formación,
- b) Las cargas actuales de educación gastadas fuera de la empresa.

Respecto a (b) puede suponerse, si permanecen iguales otro tipo de cosas, que será idéntico para cualquier empresa. Mientras que los costes derivados de (a), en empresas comparables, pueden ser más altos en la empresa cooperativa de trabajo asociado ya que según ya hemos visto (150), los retornos por trabajador excederán a los salarios en la empresa capitalista. Pero la posible elevación de este coste en la empresa cooperativa sobre su homólogo en la empresa convencional comparable, no parece suponer un factor barrera en la decisión sobre educación. Y no parece serlo porque los beneficios esperados de la formación superan en la empresa cooperativa,

en dos conceptos a los de una empresa similar capitalista. Por una parte, los retornos de idénticas categorías de trabajo son más altos en la empresa cooperativa, y -- por otra, el nivel de esfuerzo (duración, intensidad y calidad del trabajo (151)) al cual opera un trabajador en una empresa cooperativa, será generalmente más alto -- que el de un trabajador de similares características en una empresa capitalista comparable (a la empresa cooperativa). Por lo tanto, el ingreso y la productividad marginal de un trabajador en una categoría dada, incrementaría en esos dos conceptos los beneficios esperados en la alternativa cooperativa. "Pero la formación no es más -- que añadir un adicional trabajador a una categoría dada de trabajo, y con un coste dado de formación, los comparativamente más altos beneficios en dos cantidades ya -- mencionadas, harían la formación atractiva para la cooperativa en muchas instancias donde la empresa capitalista decidiría en contra de la formación" (152).

En algunos casos debe tenerse en cuenta, que la empresa realizará una tarea educativa con sus trabajadores porque no puede obtener un hombre de una particular cualificación en el mercado exterior. Esta puede ser la situación de muchas empresas cooperativas de trabajo asociado a las que no les resulta fácil encontrar en el mercado de trabajo personas con la suficiente preparación empresarial y técnica, unida a un conocimiento serio del mode



lo cooperativo, lo cual les obliga a desarrollar funcio  
nes de formación dentro de la propia cooperativa. No --  
obstante, cabe recordarles la necesidad de esta tarea,  
cuyos costes a medio o largo plazo se verán postergados  
por los beneficios tangibles e intangibles obtenidos.

## 6 - PROBLEMAS DEBIDOS A LA COORDINACION DEL ESPIRITU COOPERATIVO Y DE LA ESTRATEGIA EMPRESARIAL.

La cooperativa de trabajo asociado permite que el factor - trabajo sea miembro de pleno derecho de la comunidad empresa -- rial, tendiendo a una finalidad objetiva de la empresa, que sería la satisfacción de las necesidades del hombre mediante la - expansión y el rendimiento, pero con una matización debida a su origen, cual sería la humanización de la empresa y la erradicación de los problemas sociales inherentes a las empresas convencionales. Así, en cuanto comunidad de trabajo, debe tender a la dimensión y estructura que permita el juego espontáneo de los - valores humanos, pero además, en cuanto unidad de producción, - debe responder a las exigencias económico-políticas de la industria moderna y de las nuevas técnicas aplicadas a la empresa. - La observación simultánea de las necesidades de sus asociados y las actividades de la empresa, exigen una consolidación del carácter cooperativo y la conquista de una mayor eficiencia empresarial.

La empresa cooperativa está inmersa en una realidad económica que cambia y necesariamente debe ajustarse a tales cambios. Bajo la acción de factores económicos y técnicos tenderá a crecer, a expandirse, pero este crecimiento estará normalmente - - acompañado de un aumento de su complejidad, lo cual puede ser - motivo de distanciamiento y pérdida de interés de los socios --

por participar activamente en la empresa cooperativa. Por otra parte, una gestión para que sea eficaz tiene sus condiciona -- mientos y, a veces, una decisión colectiva no va a ser capaz -- de garantizar la calidad de la decisión.

El cumplimiento de los dos cometidos asignados a la empre -- sa cooperativa de trabajo asociado, somete a ésta a una diff -- cil prueba para establecer entre ambos un verdadero equilibrio para que uno no acabe fatalmente anulando al otro, llevando a la pérdida de identidad de esta peculiar fórmula empresarial. Trataremos de analizar a continuación los problemas que, a -- nuestro juicio, surgen ante la cooperativa de trabajo asociado cuando priman los aspectos económicos sobre los valores origi -- nales que hicieron nacer este tipo de cooperativa, así como la problemática de confrontación entre la democracia económica y la agilidad en la toma de decisiones.

## 6.1. TRABAJADORES ASALARIADOS.

La cooperativa de trabajo asociado surgió para eliminar -- el dominio del trabajo por el capital "y abolir el régi -- men de salariado, e instaurar un orden interno en la em -- presa, de modo que los trabajadores sean socios en una ta -- rea común cuyas exigencias y responsabilidades asumen vo -- luntariamente" (153). En función de esto se configura co --

mo un tipo distinto de empresa basado en la cooperación y solidaridad e igualdad de sus miembros, de tal modo que - la colectividad de trabajadores se confunde con la colectividad de empresarios, y así el conjunto tiene la propiedad de la empresa cooperativa ejerciendo la gestión de la misma a través de la participación democrática plasmada - en la regla "un hombre-un voto".

Por tanto, la existencia de trabajadores no socios, asalariados, en las cooperativas de trabajo asociado, supone - un choque frontal contra sus aspiraciones y su razón de - ser. Los motivos aducidos para la contratación de trabajadores son: el "egoísmo de los socios antiguos para admi-tir miembros con quienes distribuir los beneficios", la - fluctuación "de la actividad económica que dificulta la - contratación permanente de trabajadores" (154), el engrandecimiento y el éxito empresarial (155), etc. Para nosotros, el único motivo justificable sería el necesario periodo de prueba, establecido por la legislación, transcurrido el cual, el trabajador adquiere su calidad de socio de pleno derecho.

En Francia y en Inglaterra no todos los trabajadores son miembros de la cooperativa de trabajo asociado, ni todos los miembros son trabajadores (165), sin embargo, en España tales circunstancias no están permitidas por la legislación competente. Así, se recoge por una parte la dispo-

sición siguiente: "Nadie podrá pertenecer a una cooperativa a título de empresario, capitalista, contratista u otro análogo respecto de la misma o de sus socios como tales" - (157), y además se especifica para las cooperativas de trabajo asociado que "el número de trabajadores asalariados - fijos de plantilla no podrá ser superior al diez por ciento del total de socios ... En todo caso, el trabajador con más de un año de antigüedad tendrá que ser admitido como - socio si reúne los demás requisitos ..." (158) e incluso - no se reconoce, particularmente para la cooperativa de trabajo asociado aunque sí para otro tipo de cooperativa, la figura del socio de trabajo (159) (semejante al llamado -- "socio industrial" regulado en el Código de Comercio en -- sus artículos 138, 140 y 141, también en el Código Civil - en los artículos 1.683, 1.689, 1.691 y 1.708).

En varios países en los que se permite la existencia de socios no trabajadores y trabajadores no socios, las legislaciones han recogido una serie de normas que pretenden evitar desviaciones del carácter cooperativo y que Lasserre - nos resume en las siguientes:

"1º Los socios no trabajadores sólo pueden ocupar un tercio, como máximo, en los asientos del Consejo Rector.

2º El interés invertido en los beneficios de las aportaciones de los socios no trabajadores se limita al 6%,

pero este límite no se aplica a los socios trabajadores (lo cual no está conforme con los principios cooperativos).

- 3º La parte de los beneficios atribuidos al trabajo debe ser al menos igual, tanto a la parte del capital, intereses incluidos, como al 25% de los beneficios ne -  
tos.
- 4º Debe ser repartida entre todos los trabajadores, in -  
cluso auxiliares...
- 5º Los auxiliares deben poder llegar a ser socios. Sin -  
embargo, los estatutos pueden poner condiciones a la  
admisión, y especialmente, subordinarla a un voto. --  
(evidentemente, el principio de la puerta abierta só-  
lo puede aplicarse en la medida en que la cooperativa  
dispone de un empleo estable para los nuevos socios).
- 6º Los socios tienen en la asamblea un voto suplementa -  
rio por cada cinco años de antigüedad, para reducir -  
la reticencia de los antiguos y admitir nuevos socios"  
(160).

## 6.2. DINAMISMO Y PARTICIPACIÓN.

El problema de muchas cooperativas de trabajo asociado es encontrar mecanismos de decisión que sean conformes a la vez a las exigencias esenciales de la participación democrática y a las de la eficiencia empresarial. "En primer lugar, puede argüirse que los procesos democráticos para tomar decisiones son, a menudo, más lentos, más indirectos y generan mayores fricciones que las decisiones dictatoriales o decretos del gobierno, y que esto puede tener efectos poco saludables en el rendimiento económico de las empresas". Aunque esto contiene una gran dosis de verdad, no es menos cierto que todo depende del grado de participación y del procedimiento democrático que se utilice. Tan ineficiente puede ser el que todos participen hasta en la más mínima decisión, como arriesgado "delegar democráticamente plenos poderes en todos los asuntos a un director de la empresa ... Pero el mismo procedimiento democrático sirve para alcanzar el balance más conveniente entre tales extremos. Y, después de todo, el balance que determine debe ser eficiente, en el sentido de que es propiciado por la mayoría, aún cuando esto implique una producción y un ingreso algo inferiores a los que podrían lograrse de otro modo" (161). En segundo lugar se señala que las cooperativas de trabajo asociado, por su estructura participativa tienden a ser más pequeñas, con menores motivaciones a expandirse y "tendrán menos posibilidades

de financiar la búsqueda de grandes invenciones, innovaciones y nuevos productos, que sus equivalentes capitalistas". Vanek señala que "el verdadero argumento contra ello se encuentra más bien en el ámbito de las invenciones e innovaciones menores, para las cuales la empresa con participación tiene una ventaja muy clara. Los trabajadores no sólo están interesados directamente en poner en práctica las mejoras que se les puedan ocurrir, ya que se dan cuenta de que son los beneficiados directos de ellas, sino que además, el régimen de participación los provee de canales adecuados de comunicación, a través de sus representantes - electos u otros, para que sus ideas sean estudiadas y adoptadas" (162).

Creemos que la participación democrática bien entendida, - que por supuesto no significa que todos decidan sobre todo, no tiene por qué ser un obstáculo para la agilidad en la - toma de decisiones, cuando se tiene perfectamente asimilado que la democracia se ejerce a través de los órganos sociales y cuando éstos tienen claramente delimitadas sus -- competencias. Por otra parte, "para que una decisión sea - eficaz y se consiga el logro de sus objetivos, junto al -- acierto en la decisión, hace falta la adhesión de todos -- aquellos que la van a ejecutar. Sin esta adhesión, una decisión acertada puede fallar mediante una ejecución defectuosa" (163). Sin duda, creemos que la participación democrática ofrece una garantía de adhesión, ya que la deci -- sión ha sido tomada por la mayoría en la Asamblea Gene-



ral o bien dentro de los órganos delegados de la misma.

Como aportaciones a un mayor éxito en la conjugación del dinamismo en la toma de decisiones y la estructura participativa, volvemos a insistir en algunos puntos ya desarrollados en otras partes de nuestro trabajo:

- formación de los socios y de los dirigentes: técnico--  
-profesional y cooperativa,
- información ascendente y descendente,
- clara delimitación de tareas y atribuciones de los órganos sociales,
- el Consejo Rector es un órgano delegado de la Asamblea General, y la Gerencia, que deberá tener plena autonomía en el ejercicio de sus funciones, está subordinada al Consejo Rector y, por supuesto, a la Asamblea,
- la posibilidad de utilización de votos plurales, otorgados por la cualificación profesional, nivel de responsabilidad, etc., pero nunca por la aportación de capital, cuando las circunstancias económicas y empresariales así lo aconsejen.

NOTAS AL CAPÍTULO III:

- (1) CHAMORRO, E.: Introducción al Cooperativismo. ZYX. Madrid, 1968, p. 63.
- (2) LASSERRE, G.: El Cooperativismo. Oikos-tau. Barcelona, 1972; p. 68.
- (3) HELM, F.C.: The Economics of Cooperative Enterprise. Univ. of London -- Press. London, 1969, p. 169.
- (4) LIABASTRES, A.: Les sociétés cooperatives de production et le Plan de redressement économique. Rapport au Congrès de Paris. p. 214 citado por VIENNEY, C.: L'economie du secteur coopératif français. Cujas. Paris, - 1966; p. 155.
- (5) RIAZA BALLESTEROS, J.M.: Cooperativas de producción: experiencia y futuro. Ed. Deusto. Bilbao, 1967; pp. 254-255.
- (6) ARANZADI, D.: Cooperativismo industrial como sistema, empresas y experiencia. Publicaciones de la Universidad de Deusto. Bilbao, 1976, p. -- 158.
- (7) Cfr. LASSERRE, G.: Des obstacles au développement du mouvement coopératif. Société anonyme du Recueil Sirey. Paris, 1927.
- (8) Ibidem. p. 14.
- (9) Ver Ibidem, pp. 18-24.
- (10) Ver Ibidem. pp. 26-30.

(11) Ver Ibidem, pp. 31-35.

(12) Ver Ibidem, pp. 38-61.

(13) Ibidem. p. 14.

(14) Cfr. Ibidem, pp. 197-212.

(15) Con base en Ibidem, p. 207 y pp. 211-212.

(16) Con base en Ibidem. pp. 213-232.

(17) Ibidem, p. 214.

(18) Ibidem, p. 218.

(19) Ver Ibidem, pp. 220-222.

(20) Con base en Ibidem, pp. 229-231.

(21) Ver Ibidem, pp. 233-245.

(22) GUILLEN, A.: "Cooperativismo, autogestión y Capitalismo". Mundo Cooperativo. nº 709-710. Enero 1979. p. 20.

- (23) Ibidem, p. 21.
- (24) INFIELD, H.: Comunidades cooperativas. Sociología de la cooperación. Intercoop. Buenos Aires, 1971, p. 27.
- (25) GUELFAT, I.: Cooperación y Ciencia Económica. Centro Nacional de Educación Cooperativa. Zaragoza, 1977. p. 26.
- (26) CERDA, B.: La Cooperación (sus aspectos económico y social). Bosch, Barcelona, 1940, pp. 150-151.
- (27) SERVICIOS TECNICOS DE LA OBRA SINDICAL "COOPERACION": La Cooperativa: -- Empresa del futuro. Barcelona, 1971, pp. 84-85.
- (28) SOLDEVILLA, E.: Desarrollo de las empresas cooperativas de Vizcaya. Bilbao, 1973, p. 183.
- (29) Cfr. GARCIA MUÑOZ, Q.: Cooperativismo y desarrollo. Marsiega. Madrid, -- 1973, pp. 161-163; Cfr. ARANZADI, D.: Cooperativismo industrial como -- sistema, empresa y experiencia. Publicaciones de la Universidad de Deusto, Bilbao, 1976, p. 160.
- (30) SANZ JARQUE, J.J.: Cooperación. Teoría y Práctica de las Sociedades Cooperativas. Universidad Politécnica de Valencia. Valencia, 1974, pp. 631-632.
- (31) GORROÑO, I.: Experiencia cooperativa en el País Vasco. Leopoldo Zugaza - editor. Bilbao, 1975, p. 34.

- (32) GUELFAT, I.: Op. cit., p. 20.  
Ver sobre este punto, BALLESTERO, E.: Principios de Economía de la empresa. Alianza Universidad. Madrid, 1980, pp. 644-657.
- (33) DESROCHE, H.: El desarrollo intercooperativo. Sus modelos y sus combinaciones. Intercoop. Buenos Aires, 1977, p. 159.
- (34) OAKESHOTT, R.: "Cooperativas Industriales: La vía intermedia". Lloyds - Bank Review, nº 127, enero 1978, p. 5.
- (35) Ibidem, p. 13.
- (36) Idem.
- (37) FERNANDEZ, G.: "Cooperativismo y eficacia". Economía. Junio 1979, p. 2.
- (38) Cfr. Idem.
- (39) Cfr. FERNANDEZ, G.: "La empresa cooperativa". Economía. Noviembre 1979, pp. 2-3.
- (49) JONES, D.C.: "Les coopératives de producteurs dans les économies occidentales industrialisées: un aperçu général". Annales de L'économie publique, sociale et cooperative. Abril-Junio, 1978, p. 116.
- (41) Ver en este capítulo el apartado 2. "Problemas de las cooperativas de trabajo asociado según diversos tratadistas". pp. 169-192.

- (42) Ver nuestro capítulo primero, apartado 2. "Concepto de Cooperativa", - pp. 3-6.
- (43) ANTONI, A.: La coopération ouvrière de production. C.G.S.C.O.P., París, s.f.; p. 39.
- (44) HESSELBACH, W.: Las empresas de la economía de interés general. Siglo XXI, México, 1978, p. 166.
- (45) FERNANDEZ PIRLA, J.M.: Economía y gestión de la empresa. Biblioteca de Ciencias Empresariales. Ediciones ICE. Madrid, 1974. p. 111.
- (46) BALLESTERO, E.: Principios de Economía de la Empresa. Alianza Universidad. Madrid, 1980. p. 262.
- (47) Cfr. KOTLER, P.: Dirección de Mercadotecnia. Análisis, planificación y control. Diana. México, 1974, p. 35.
- (48) Cfr. GUTENBERG, E.: Economía de la Empresa. Teoría y Práctica de la Gestión empresarial. Ediciones Deusto. Bilbao, 1978; p. 97.
- (49) Idem.
- (50) JOANNIS, H.: "El Marketing a nivel de Dirección Comercial". En CUERVO, A.; ORTIGUEIRA, M.; SUAREZ, A.: Lecturas de Introducción a la Economía de la empresa. Pirámide. Madrid, 1979, p. 291.
- (51) Con base en Ibidem, pp. 292-301.

- (52) Ibidem. p. 300.
- (53) Ver KOTLER, P.: "Modelos de empresa: mejores planes de marketing". En - CUERVO, A.; ORTIGUEIRA, M.; SUAREZ, A.: Op. cit. pp. 311-339; Ver CHAMBERS, J.C.; MULLICK, S.K.; SMITH, D.D.: "Como escoger la técnica de previsión más conveniente". En Ibidem, pp. 341-380.
- (54) Con base en VIENNEY, C.: L'economie du secteur coopératif français. Cu-  
jas. París, 1966, pp. 383-384.
- (55) Ver una completa exposición de este principio en, ARANZADI, D.: Coopera-  
tivismo industrial como sistema, empresa y experiencia. Publicaciones -  
de la Universidad de Deusto. Bilbao, 1976, pp. 254-280.
- (56) Ibidem, p. 273
- (57) ARANZADI, D.: "La cooperativa de producción industrial". Boletín de Es-  
tudios Económicos. nº 100, Abril 1977, p. 120.
- (58) KOULYTCHIZKY, S.: "Nouveaux instrument d'analyse des coopératives". Re-  
vue d'etudes cooperatives. nº 201, 1980, p. 7.
- (59) Ver nuestro capítulo segundo, apartado 3. "Composición de los recur -  
sos financieros", pp. 73-114.
- (60) Para un análisis más completo de la autofinanciación consultar: SUAREZ  
SUAREZ, A.S.: Decisiones óptimas de inversión y financiación en la em--  
presa. Pirámide, Madrid 1980, pp. 308-325; CUERVO, A.: "La financiación

- interna de la empresa: la autofinanciación". En CUERVO, A., ORTIGUEIRA, M.; SUAREZ, A.: Lecturas de Introducción a la Economía de la Empresa. - Pirámide, Madrid 1979. pp. 465-494.
- (61) GUTENBERG, E.: Economía de la Empresa. Teoría y Práctica de la Gestión Empresarial. Ediciones Deusto. Bilbao, 1978, p. 148.
- (62) Con base en CUERVO, A.: Op. cit., p. 470.
- (63) Cfr. Ibidem, pp. 474-479.
- (64) Con base en SUAREZ SUAREZ, A.S.: Op. cit. pp. 320-321; Cfr. ARANZADI, D.: Cooperativismo industrial como sistema, empresa y experiencia. Publicaciones de la Universidad de Deusto. Bilbao, 1976, p. 339.
- (65) Con base en SUAREZ SUAREZ, A.S.: Op. cit. p. 320; GARCIA ECHEVARRIA, S.: Política Económica de la Empresa. Publicaciones de la Universidad de -- Deusto. Bilbao, 1972; p. 568.
- (66) Ver un análisis completo de este punto en ARANZADI, D.: Op. cit. pp. -- 377-390.
- (67) LAMBERT, P.: La Doctrina Cooperativa. Intercoop. Buenos Aires, 1975, p. 74.
- (68) INTERNATIONAL COOPERATIVE ALLIANCE: Report of the Twenty Third Congress at Vienna, 5<sup>th</sup> to 8<sup>th</sup> september, 1966. Londres, 1967, p. 168.



- (69) Proyecto de Ley de Sociedades Cooperativas, 1980; art. 54. En términos - similares quedaba recogido el interés limitado al capital en la Ley de - Sociedades Cooperativas de 1974, art. 13.6.
- (70) ARANZADI, D.: Op. cit. p. 381.
- (71) Ver VANEK, J.: "The Basic Theory of Financing in Participatory Firms". En VANEK, J.: Self-Management: Economic Liberation of Man. Penguin. London, 1975, pp. 445-455.
- (72) Ver VANEK, J.: The General Theory of Labour-Managed Market Economies. -- Cornell University Press. Ithaca, 1970. pp. 27-38.
- (73) Ver JONES, D.C.; BACKUS, D.K.: "British Producer Cooperatives in the - - Footwear Industry: An empirical evaluation of the Theory of Financing". The Economic Journal. Vol. 87, nº 347. Septiembre 1977, pp. 491-507.
- (74) ARCE, J.L. de: Mesa Redonda sobre "El Gerente o Director en las Cooperativas". Empresa Cooperativa. Año II, nº 3. Febrero 1980. p. 32.
- (75) VIENNEY, C.: L'economie du secteur coopératif français. Cujas. París, -- 1966, p. 353.
- (76) Ver COOPERATIVE LEAGUE OF THE USA: Administración moderna de Cooperati--vas. Roble. México, 1973, pp. 14-26.
- (77) Ver DAVOUS, P.: "Los directivos en la empresa del futuro". En CUERVO, A.; ORTIGUEIRA, M.; SUAREZ, A.: Lecturas de Introducción a la Economía de la

Empresa. Pirámide, Madrid 1979, pp. 575-576.

(78) DAVOUS, P.: Op. cit., p. 576.

(79) Ibidem, p. 577.

(80) MATEOS-APARICIO, P.: "Lección 15". En Economía de la Empresa (I). Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Universidad Complutense de Madrid. Curso 1978-79, pp. 280-281. Ver un tratamiento de este método a lo largo de todo el artículo, pp. 277-308.

(81) Ver ARANZADI, D.: Op. cit., pp. 308-309.

(82) Ibidem. p. 310; Ver MEISSNER, H.G.: "Principios y métodos de una Dirección Empresarial Democrática". Boletín de Estudios Económicos. nº 81, - Diciembre 1970, p.641.

(83) Ver ARANZADI, D.: Op. cit. p. 310.

(84) YU CHUEN-TAO, L.: "Fundamentos de Simulación de Sistemas". Boletín de Estudios Económicos. nº 113, Agosto 1981, p. 205.

(85) Ver DIEZ DE CASTRO, L.T.: "Control Cibernético y Empresa". En CUERVO, - A.; ORTIGUEIRA, M.; SUAREZ, A.: Op. cit. pp, 566-574.; CRUZ ROCHE, P.: "Lección 16". En, Economía de la Empresa (I), Op. cit., pp. 309-326.

(86) CARCELEN CONESA, J.M.: "Teoría General de Sistemas versus Empresa: Los

nuevos cuadros de gestión". Boletín de Estudios Económicos, nº 104, Agosto 1978, p. 138.

(87) Ibidem, p. 140.

(88) Con base en Ibidem, pp. 140-141.

(89) MOLE, H.: "Cybernetique et Action". En Les Theories de l'Action. CEPL. - París, 1972, p. 89.

(90) DIEZ DE CASTRO, L.T.: Op. cit. p. 568.

(91) Ver Ibidem, p. 569.

(92) Seguimos el tratamiento de IJIRI, Y.: Análisis de objetivos y control de gestión. Ediciones ICE. Madrid, 1976, pp. 9-45 y ss.

(93) ORTIGUEIRA, M.: "La gestión social de la empresa". En, CUERVO, A.; ORTIGUEIRA, M.; SUAREZ, A.: Op. cit. p. 606.

(94) GARCIA ECHEVARRIA, S.: "El Balance Social en la gestión Empresarial". -- ESIC-MARKET, nº 25, Enero-Abril 1978, p. 14.

(95) ORTIGUEIRA, M.: Op. cit. p. 611.

(96) Con base de ORTIGUEIRA, M.: Op. cit. pp. 611-627. Consultar, CEA, J.L.: -

- "La teoría del Balance Social". Cuadernos Universitarios de Planificación Empresarial. Nº 3, Vol. VI, 1980, pp. 365-375.
- (97) ORTIGUEIRA, M.: Op. cit. p. 626.
- (98) MAROTO ACIN, J.A.: "El excedente de productividad global y la responsabilidad social de la empresa". Comunicación en el I Congreso de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas. Valencia, 30/Septiembre-3/Octubre 1981, p. 5.
- (99) ORTIGUEIRA, M.: Op. cit. p. 627.
- (100) Ver un análisis amplio de este indicador en MAROTO ACIN, J.A.: Consideraciones en torno al Excedente de Productividad Global. Ed. Universidad Complutense. Madrid, 1980.
- (101) MAROTO ACIN, J.A.: "El excedente de productividad global y la responsabilidad social de la empresa". Op. cit. p. 5. Ver pp. ss.
- (102) ROSENBUJ, T.: "El gerente cooperativo". Empresa cooperativa. Año III, nº 22, Noviembre 1981, p. 34.
- (103) Idem.
- (104) ARCE, J.L. de: "El gerente o director en las cooperativas". Mesa Redonda Empresa Cooperativa. Año II nº 3, Febrero 1980, p. 34.

- (105) Con base en SCHUJMAN, L.: Cooperativismo. IDELCOOP. Rosario. Santa Fe. - Argentina, 1979, p. 156.
- (106) Ver LESOURNE, J.: Los Estudios Económicos en la Empresa. Sagitario. Barcelona, 1970.
- (107) CERDA RICHART, B.: Cómo se funda una cooperativa. Bosch. Barcelona, 1942 p. 11,
- (108) GONZALEZ ABELA, L.: Al servicio de la Cooperación Industrial. Gabel. Madrid, 1956. p. 70.
- (109) GARCIA PEREZ, M.C.: "La Contabilidad como sistema de información en la - Pequeña y Mediana Empresa". Boletín de Estudios Económicos. nº 104, Agosto 1978, p. 98.
- (110) Con base en ALVAREZ LOPEZ, J.: Análisis de Balances. Integración e Interpretación. Edi. Donostiarra. San Sebastian, 1977, pp. 1-3.
- (111) Ibidem. p. 4.
- (112) GARCIA PEREZ, M.C.: Op. cit. p. 107.
- (113) FERNANDEZ PIRLA, J.M.: Economía y Gestión de la Empresa. ICE. Madrid, -- 1974, p. 63.
- (114) Ibidem, p. 64.

- (115) SUAREZ SUAREZ, A.S.: "La dimensión y el crecimiento de la empresa industrial española". En, CUERVO, A.; ORTIGUEIRA, M.; SUAREZ, A.: Lecturas de Introducción a la Economía de la Empresa. Pirámide, Madrid, 1979, pp. -- 719-720.
- (116) Ibidem, p. 720.
- (117) Ibidem, p. 721.
- (118) ANTONI, A.: "Posibilidades de las cooperativas obreras de producción y de las cooperativas artesanales en los países en desarrollo". En, ANTONI, - A.; MONDINI, E.; GRAHAM, F.: Cooperativas de Trabajo. Intercoop. Buenos Aires, 1980, p. 176.
- (119) Con base en VANEK, J.: The General Theory of Labor-Managed Market Economies. Cornell University Press. Ithaca, 1970, pp. 256-58 y 272-74.
- (120) SUAREZ SUAREZ, A.S.: Op. cit. p. 720.
- (121) GARCIA ECHEVARRIA, S.: "Política de clases medias empresariales". Boletín de Estudios Económicos. Nº 104, Agosto 1978, p. 120.
- (122) SUAREZ SUAREZ, A.S.: "El tamaño y el crecimiento de las empresas españolas. La Ley del efecto proporcional". En, CUERVO, A.; ORTIGUEIRA, M.; -- SUAREZ, A.: Op. cit. p. 741.
- (123) SUAREZ SUAREZ, A.S.: "La rentabilidad y el tamaño de las empresas españolas". En, CUERVO, A.; ORTIGUEIRA, M.; SUAREZ, A.: Op. cit. p. 753.

- (124) Idem.
- (125) Ver Ibidem. p. 759.
- (126) Tal y como lo ha hecho el profesor SUAREZ SUAREZ, A.S., para el caso español en: "La rentabilidad y el tamaño de las empresas españolas". Op. cit. pp. 754-764; "El tamaño y el crecimiento de las empresas españolas. La Ley del efecto proporcional". Op. cit. pp. 754-752.
- (127) Ver ARANZADI, D.: Cooperativismo industrial como sistema, empresa y experiencia. Publicaciones de la Universidad de Deusto. Bilbao, 1976, p. 334.
- (128) Idem.
- (129) MEISTER, A.: Los sistemas cooperativos, ¿Democracia o tecnocracia?. Nova - Terra. Barcelona, 1969. p. 11.
- (130) Ver en nuestro capítulo segundo el apartado 4.1. "La Democracia Económica en los Centros de Decisión de la Empresa Cooperativa". pp. 117-124.
- (131) Con base en ARANZADI, D.: Op. cit. pp. 337-338.
- (132) GARCIA MUÑOZ, Q.: Cooperativismo y desarrollo. Marsiega. Madrid, 1973, p. 209.
- (133) Con base en ARANZADI, D.: Op. cit. pp. 339-342.

- (134) Ver en este capítulo el apartado 4.3.2. "Métodos para la dirección Empresarial", pp. 225-238.
- (135) Cfr. LIKERT, R.: Un nuevo método de gestión y dirección. Ediciones Deusto. Bilbao, 1965; LIKERT, R.: El factor humano en la empresa. Ediciones Deusto, Bilbao, 1969.
- (136) Con base en ARANZADI, D.: Op. cit. pp. 339-342.
- (137) MEISTER, A.: Op. cit. pp. 9-33.
- (138) Ibidem. p. 15.
- (139) Ibidem, pp. 19-20.
- (140) MEISTER, A.: Op. cit. p. 28.
- (141) MEISTER, A.: Op. cit. p. 29.
- (142) SANZ JARQUE, J.J.: Cooperación. Teoría y Práctica de las Sociedades Cooperativas. Universidad Politécnica de Valencia. Valencia, 1974, p. 138.
- (143) Con base en GARCIA MUÑOZ, Q.: Op. cit. pp. 92-95; ARANZADI, D.: Op. cit. pp. 92-93.
- (144) Ver SANZ JARQUE, J.J.: Op. cit. pp. 154-158.



- (145) Ibidem, p. 158.
- (146) Ver VANEK, J.: The General Theory of Labor-Managed Market Economies. Cornell University Press. Ithaca, 1970, pp. 260-263.
- (147) Ibidem, p. 261.
- (148) VANEK, J.: La economía de participación. Amorrortu. Buenos Aires, 1971, p. 23; Ver también VANEK, J.: The General Theory of Labor-Managed Market Economies. Op. cit., pp. 258-260.
- (149) VANEK, J.: The general theory ..., Op. cit. p. 262.
- (150) Ver en nuestro capítulo segundo el apartado 5.1. "La función objetivo - y sus consecuencias en las cooperativas de trabajo asociado", pp. 126-145.
- (151) Ver VANEK, J. (1970): Op. cit. pp. 234-254.
- (152) VANEK, J. (1970): Op. cit. p. 263.
- (153) ARANZADI, D.: Op. cit. p. 180.
- (154) ARANZADI, D.: Op. cit. p. 160.
- (155) Ver LASSERRE, G.: El cooperativismo. Oikos-tau. Barcelona, 1972, p. 70.

- (156) Ver JONES, D.C.: "Les coopératives de producteurs dans les economies - - occidentales industrialisées". Annales de L'economie publique, sociale - et cooperative. nº 2, Abril-Junio 1978, pp. 111-112.
- (157) Ley de Sociedades Cooperativas (1974). Art. 62.4; Proyecto de Ley de Sociedades Cooperativas (1980), Art. 16.
- (158) Ley de Sociedades Cooperativas (1974). Art. 48.3.; Proyecto de Ley de Sociedades Cooperativas (1980), art. 77.
- (159) Ver Proyecto de Ley de Sociedades Cooperativas (1980), art. 18.
- (160) LASSERRE, G.: Op. cit. pp. 70-71.
- (161) VANEK, J.: La Economía de Participación. Amorrortu. Buenos Aires, 1971, p. 40.
- (162) VANEK, J.: Op. cit. p. 41.
- (163) ARANZADI, D.: Cooperativismo industrial como sistema, empresa y experiencia. Publicaciones de la Universidad de Deusto. Bilbao, 1976, p. 331.

CAPÍTULO IV:

LAS COOPERATIVAS DE TRABAJO ASOCIADO

EN MADRID EN 1981 Y

SU EVOLUCION DESDE 1944 A 1979

---

## 1 - INTRODUCCION.

Pretendemos en este capítulo ofrecer algunas cifras que ayuden a evaluar y cuantificar a las cooperativas de trabajo asociado en Madrid, capital y provincia, desde 1944 hasta 1981. El periodo considerado está determinado, principalmente, por la información que nos ha sido posible recabar, cuyas dificultades de obtención pasaremos a exponer en los párrafos siguientes.

Los datos que presentamos han sido conseguidos en el Registro de Cooperativas dependiente de la Dirección General de Cooperativas adscrita al Ministerio de Trabajo. También solicitamos acceso a los archivos de la Delegación Provincial de Trabajo de Madrid y de la Unión Territorial de Cooperativas, si bien, pudimos comprobar que eran mucho más incompletos que los existentes en el organismo dependiente del Ministerio de Trabajo.

En la Dirección General de Cooperativas no existe un Censo actualizado, aunque constantemente nos manifestaron que estaba en proceso de elaboración. Así pues, realizamos nuestro trabajo mediante consulta directa de los ficheros y a través del recuento y la anotación, una por una, de las cooperativas registradas en su ficha correspondiente.

En las fichas de cada cooperativa, es preciso decirlo, se

puede obtener una mínima información que se complementa con la recogida en los expedientes de cada cooperativa, a los cuales únicamente se nos permitió acceder en 32 casos de cooperativas disueltas, a las que nos referiremos particularmente en el segundo capítulo de esta parte de nuestro trabajo.

Cada ficha tiene anotados en su encabezamiento los siguientes datos: nombre de la cooperativa, clase a la que pertenece en la clasificación de cooperativas, actividad económica, localidad, año de fundación y número de socios fundadores. A continuación, se registran las fechas y el número de referencia asignado por el Registro a la presentación de determinados documentos efectuada por la cooperativa. En función de estos documentos el Registro lleva a cabo una clasificación de las cooperativas inscritas que exponemos en lo que sigue:

#### COOPERATIVAS EN FUNCIONAMIENTO:

Se refiere a aquellas cooperativas que periódicamente presentan ante el Registro de Cooperativas los siguientes documentos: Balances anuales, cambio de domicilio, renovación de la Junta Rectora, modificación de Estatutos y otros escritos que justifiquen su existencia, aparte de los Estatutos y el Acta de Constitución que, obviamente, presentan todas las cooperativas inscritas.

## COOPERATIVAS DISUELTAS:

Son aquellas que han seguido un proceso de liquidación de acuerdo con los requisitos legalmente establecidos: han reconocido ante el Registro de Cooperativas una o varias causas de disolución, han nombrado socios liquidadores, han realizado -- las tareas propias de la disolución y, finalmente, se han extinguido dándose de baja en el Registro.

## COOPERATIVAS EN LIQUIDACION:

Son las cooperativas que, habiendo comenzado el proceso de liquidación, aún no lo han concluido; por lo menos, no figura en el Registro la última etapa de tal proceso, la baja definitiva. En la mayoría de las cooperativas "en liquidación" hemos encontrado su proceso de liquidación detenido entre 1975 y 1977, y tampoco se tienen indicios de que hayan reanudado su actividad económica.

## COOPERATIVAS DISUELTAS EN EL BOLETIN OFICIAL DEL ESTADO:

El 9 de Octubre de 1971, el Boletín Oficial del Estado -- convocaba a todas aquellas cooperativas que durante los años -- 1967, 1968 y 1969, no habían presentado ante el Registro documentos justificativos de su actividad, a que dieran pruebas --

de su existencia. Todas aquellas cooperativas que no se hicieron eco de la llamada contenida en el B.O.E., no demostraron - que seguían funcionando, se han considerado disueltas a efectos prácticos.

Los datos obtenidos, en la forma que se ha venido mencionando, han ofrecido algunas dificultades al ser objeto de elaboración propia, que es necesario señalar antes de proceder a su presentación.

En primer lugar, las cifras de cooperativas disueltas que hemos podido obtener se refieren al periodo 1974-1979, por lo tanto, recogemos las cooperativas fundadas en 1980 y 1981, sin poder asegurar que todas ellas estén funcionando realmente. -- Además, no podemos garantizar la exactitud de las cifras de -- cooperativas disueltas en el periodo considerado, como sería - deseable, pues algunas de las cooperativas "en funcionamiento" clasificadas en el Registro de Cooperativas han enviado docu - mentos hasta una determinada fecha, y por tanto, no están cla - sificadas como "disueltas" ni como "en liquidación", ni han en - trado a formar parte del grupo de cooperativas "disueltas en - el B.O.E." por haber entregado más documentos que el Acta de - Constitución y/o los Estatutos. En algunos casos, hemos compro - bado directamente su funcionamiento o su disolución. En otros, nos queda la duda y, ante ella, hemos decidido seguir el crite - rio del Registro de Cooperativas e incluirlas en el grupo de - cooperativas "en funcionamiento".

Por otra parte, el Registro de Cooperativas las clasifica con arreglo a la legislación vigente, en la que ha habido una modificación importante dentro del periodo de nuestro estudio, que nos ha ocasionado un ligero problema en el cómputo de las cooperativas de enseñanza. La clasificación de cooperativas es ta ba establecida por el Reglamento de 11 de Noviembre de 1943, posteriormente derogado por el Reglamento de 13 de Agosto de 1971. En ambos, se recogía entre otras, a las cooperativas Escolares que asociaban a alumnos de centros de enseñanza, y a las cooperativas Industriales diferenciadas en cooperativas de Producción "las que asocien a trabajadores para la producción de bienes y servicios", y cooperativas de Servicios "las que asocien comerciantes, industriales y profesionales para la rea liz aci ón de servicios o actividades tendentes al mejoramiento técnico y económico de las explotaciones de los socios" (1); - en estas últimas, estaban recogidas las cooperativas de enseñan za en el Registro de Cooperativas. En 1974, entra en vigor una nueva ley de cooperativas y, el 16 de Noviembre de 1978, - aparece un reglamento que la desarrolla y que modifica la clasificación de cooperativas precedente. A partir de 1978 y a te no r de lo establecido por el Reglamento de Cooperativas, las cooperativas de producción pasan a denominarse cooperativas de trabajo asociado y, además, se incluye en esta denominación al g un as cooperativas agrupadas anteriormente en "cooperativas de se r vi ci os", como son las de enseñanza que estén "integradas -- por profesores y demás profesionales de la enseñanza y, en su caso, el personal no docente del Centro o Centros de Enseñanza



cooperativizado. A estas cooperativas les serán de aplicación las normas establecidas en este Reglamento para las de Trabajo Asociado" (2). Este reglamento ha obligado al Registro de Cooperativas a homogeneizar la tipología de las cooperativas inscritas antes de 1978 con aquellas que se registran en años posteriores. En algunos casos, el proceso ha sido muy simple, cambiar la denominación en la ficha. Pero en otros, ha sido preciso acudir a los expedientes, como es el caso de las cooperativas de enseñanza, ya que algunas continuaban siendo de servicios, mientras que otras se ajustaban a lo dispuesto por el Reglamento y entraban a formar parte del grupo de trabajo asociado. El análisis de los expedientes, (situados en despachos -- distintos a los que albergan los archivos de fichas y custodiados, incluso, por distintos funcionarios) ha supuesto un obstáculo para asignar la denominación de trabajo asociado a las -- cooperativas de enseñanza en su ficha correspondiente. Como ya habíamos señalado, nuestros datos proceden de la observación -- directa de las fichas, no de los expedientes, por tanto, hemos podido incluir entre las cooperativas de trabajo asociado a -- las de enseñanza que tienen tal calificación y que se han registrado en el periodo 1979-1981. Pero no a las anteriores, -- pues todas figuran como cooperativas de servicios, sin deslindar las que son propiamente de servicios de las que pueden considerarse de trabajo asociado de acuerdo con la legislación vigente.

Finalmente, queremos señalar que en la clasificación de actividades económicas, seguimos al Registro de Cooperativas,

pues (nuevamente remitimos a los datos anotados en la ficha de cada cooperativa y que han sido especificados en la primera página de este capítulo), no hemos obtenido información particularizada de las actividades contenidas en los términos semánticos de clasificación utilizados en el Registro, y que nos - - hubiera servido principalmente, para desglosar el concepto de "actividades diversas". Tampoco se recoge en la ficha la cifra de negocios de las cooperativas, con lo cual, no podemos ofrecer comparaciones y/o clasificaciones basadas en este criterio.

A pesar de todas las matizaciones y dificultades apuntadas hemos creído conveniente elaborar y presentar los datos -- que tenemos en nuestras manos acerca de la situación cuantitativa de las cooperativas de trabajo asociado en Madrid, en - - 1981, así como la evolución de estas cooperativas durante el - periodo 1944-1979.

## 2 - LAS COOPERATIVAS DE TRABAJO ASOCIADO EN MADRID EN 1981.

### 2.1. DIMENSIÓN Y ACTIVIDADES.

Desde el 26 de Noviembre de 1944 al 31 de Diciembre de -- 1981, figuran inscritas y "en funcionamiento" en el Registro de Cooperativas, 380 cooperativas de trabajo asociado en Madrid. Estas cooperativas agrupan a 6.729 socios, si bien, es posible que el número real de socios oscile ligeramente en torno a la cifra mencionada, pues en el Registro se computan en principio los socios fundadores y, - - posteriormente, se corrige la cantidad anotada con las altas y bajas de los socios, siempre y cuando la cooperativa haya suministrado información al respecto.

El número total de cooperativas y de socios se distribuyen en diversas actividades que recogemos en el cuadro 1. Como queda reflejado en dicho cuadro, las principales actividades de las cooperativas de trabajo asociado madrileñas son, el metal con un 30,26 por ciento de los establecimientos totales y un 25,44 por ciento de los socios; en segundo lugar, las "actividades diversas" con el 23,95% - de los establecimientos y el 24,30% de los socios; en tercer lugar la construcción con el 8,68% de las cooperativas y el 15,96% de los socios; a continuación las artes - gráficas que ocupan el 7,11% de las cooperativas y el - - 5,81% de los socios, aunque la confección y el vidrio, --

ACTIVIDADES	Nº DE COOPERATIVAS	% SOBRE EL TOTAL	Nº DE SOCIOS	% SOBRE EL TOTAL
ACTIVIDADES DIVERSAS	91	23,95	1.635	24,30
METAL	115	30,26	1.712	25,44
MADERA	14	3,68	172	2,56
CONSTRUCCION	33	8,68	1.074	15,96
CINE	11	2,89	111	1,65
CONFECCION-TEXTIL	23	6,05	518	7,70
ARTES GRAFICAS	27	7,11	391	5,81
HOSTELERIA	8	2,11	71	1,06
VIDRIO	10	2,63	428	6,36
ALIMENTACION	7	1,84	67	1,00
ASESORIA	8	2,11	72	1,07
SANIDAD	4	1,05	72	1,07
ARTESANIA	5	1,32	169	2,51
TRANSPORTES	8	2,11	97	1,44
ENSEÑANZA	16	4,21	140	2,08
TOTALES	380	100,00	6.729	100,01

Cuadro nº 1. ESTRUCTURA PROFESIONAL DE LAS COOPERATIVAS DE TRABAJO

ASOCIADO DE MADRID EN 1981.

con menor número de establecimientos, integran a un mayor número de personas.

En términos generales, es posible detectar que las cooperativas de trabajo asociado madrileñas son pequeñas empresas dedicadas a actividades con escasa relación capital/trabajo. Bajo el término "metal", se agrupan principalmente, talleres de instalaciones eléctricas, de fontanería, de producción de componentes electrónicos, etc., y en su mayoría, están formadas por 10/15 personas. Por la denominación comercial de la cooperativa (como se puede comprobar en el listado de cooperativas que recogemos en el Anexo nº 6 de nuestro trabajo) y por el número de socios que, por término medio, tienen las cooperativas clasificadas en "actividades diversas", se observa igualmente, la reducida dimensión de las tareas que llevan a cabo las cooperativas de trabajo asociado en Madrid, en el 53,16% (3) del total de establecimientos, agrupados en las dos ocupaciones económicas más importantes.

La dimensión de las cooperativas analizadas, en función del número de socios, se recoge a continuación. Las cooperativas con más de 100 socios se encuadran en los siguientes sectores: 1 en "actividades diversas", 2 en metal, 1 en construcción, 1 en confección textil, 2 en vidrio, y 1 en artesanía:

<u>Nº de Socios</u>	<u>Nº de Cooperativas</u>	<u>% sobre el total</u>
nº de socios $\leq$ 20	334	87,89
20 < nº de socios $\leq$ 50	30	7,89
50 < nº de socios $\leq$ 100	9	2,37
100 < nº de socios $\leq$ 175	5	1,32
400 < nº de socios $\leq$ 521	<u>2</u>	<u>0,53</u>
TOTALES . . .	380	100,00
=====		

## 2.2. LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA.

Estas cooperativas están fundamentalmente localizadas en Madrid capital, de acuerdo con la siguiente distribución:

<u>Localidades</u>	<u>Nº de Cooperativas</u>	<u>% sobre el total</u>
Madrid, capital	264	69,47
Provincia	<u>116</u>	<u>30,53</u>
TOTALES . . .	380	100,00
=====		

En cuanto a la distribución de las cooperativas entre los pueblos de la provincia de Madrid, hemos diferenciado cuatro zonas de agrupación, de acuerdo con el siguiente criterio (4):

PROVINCIA NORTE (P.N.)

En la que hemos reunido los siguientes municipios en los -  
que se domicilian varias cooperativas de trabajo asociado:

Colmenar Viejo	Barajas
Ajalvir	Algete
Villalba	Paracuellos
Alcobendas	Guadarrama
San Sebastian de los R.	El Pardo
Torrelaguna	Bustarviejo

PROVINCIA SUR (P.S.)

Formada por los siguientes pueblos:

Alcorcón	Aranjuez
Fuenlabrada	Getafe
Vallecas	Villaverde Alto
Villaverde Bajo	Leganes
Parla	Pinto
Móstoles	Villaconejos
Griñon	Arganda
San J. de Valderas	Humanes de Madrid
Moraleja	Ciempozuelos

PROVINCIA OESTE (P.O.)

En la que existen cooperativas de trabajo asociado en funcionamiento, en los pueblos siguientes:

Zarzalejo	Villamanta
Villa del Prado	Belmonte
Chapineria	S. Martín de Valdeiglesias
Boadilla del Monte	Pozuelo
Cadalso de los Vidrios	

PROVINCIA ESTE (P.E.)

En la que hemos agrupado los siguientes municipios:

Coslada	Torrejón de Ardoz
Alcalá de Henares	S. Fernando de Henares

Conforme a la clasificación que hemos efectuado de los pueblos de Madrid, por zonas geográficas, la distribución de las cooperativas de trabajo asociado en esas zonas es la siguiente:

<u>Zonas de la Provincia</u>	<u>Nº Cooperativas</u>	<u>% s/Total</u>
Provincia Norte	21	18,10
Provincia Sur	65	56,03
Provincia Oeste	13	11,21
Provincia Este	<u>17</u>	<u>14,66</u>
TOTALES . . .	116	100,00
=====		



<u>Zonas de Localización</u>	<u>Nº Cooperativas</u>	<u>% s/Total</u>
Madrid capital	264	69,47
Provincia Norte	21	5,53
Provincia Sur	65	17,11
Provincia Oeste	13	3,42
Provincia Este	<u>17</u>	<u>4,47</u>
TOTALES . . .	380	100,00
=====		

Como se puede observar, las cooperativas estudiadas se localizan en Madrid capital, principalmente, y en segundo lugar en la zona sur de la provincia, con el 17,11% del total de cooperativas y el 56,03% de las cooperativas ubicadas en la provincia.

Hemos preferido hacer una clasificación de la provincia por zonas y no por pueblos, porque ello hubiera supuesto la presentación de un listado bastante extenso. No obstante, recogemos a continuación los cinco primeros pueblos en orden al número de cooperativas de trabajo asociado -- que tienen cada uno:

<u>Pueblos</u>	<u>Nº de cooperativas</u>	<u>% total provincia</u>	<u>% total cooperativas</u>
Torrejón A.	14	12,07	3,68
Fuenlabrada	13	11,21	3,42
Alcorcón	6	5,17	1,58
Móstoles	6	5,17	1,58
Getafe	<u>5</u>	<u>4,31</u>	<u>1,32</u>
Total	<u>44</u>	<u>37,93</u>	<u>11,58</u>
Total provincia	116	100,00	30,53
=====			

### 2.3. TAMAÑO DE LAS COOPERATIVAS PROVINCIALES.

En cuanto al tamaño de la cooperativa que se asienta en la provincia, en función del número de socios, la clasificación es la siguiente:

<u>Nº Socios</u>	<u>Nº de Cooperativas</u>	<u>% Total Provincia</u>	<u>% Total Cooperativas</u>
nº socios $\leq$ 20	100	86,21	26,32
20 < nº socios $\leq$ 50	7	6,03	1,84
50 < nº socios $\leq$ 100	6	5,17	1,58
100 < nº socios $\leq$ 132	3	2,59	0,79
Total	116	100,00	30,53
Total cooperativas 380			100,00
=====			

Como ya habíamos visto para el conjunto de cooperativas, la pequeña dimensión, según el número de socios que tiene cada una, se hace extensiva a las cooperativas que funcionan en los distintos pueblos de la provincia de Madrid; - por ello, creemos más significativo recoger la lista de - municipios que albergan a las cooperativas con más de 50 socios, y que exponemos a continuación.

- 1) Las cooperativas provinciales que tienen un número de socios comprendidos entre 50 y 100 (intervalo cerrado por la derecha) se encuentran localizadas en los pueblos siguientes:

Villaverde Alto: Una cooperativa de metal, con 56 so -

cios.

Zarzalejo: Una de construcción, con 90 socios.

Villamanta: Una de construcción, con 100 socios.

Parla: Una de construcción, con 61 socios.

Villaverde Bajo: Una de vidrio, con 71 socios.

Getafe: Una de confección textil, con 86 so -  
cios.

- 2) Tres cooperativas tienen entre 100 y 132 socios (como en el punto 1, en este intervalo no se recogen aque -- llas que tienen un número de socios igual al extremo inferior del intervalo y sí se consideran a las que su número de socios coincide con el extremo superior) y se encuentran enclavadas en la provincia de Madrid en la forma que exponemos a continuación:

Getafe: Una cooperativa de metal, con 132 so-  
cios.

Villa del Prado: Una de confección textil, con 128.

Belmonte: Una de artesanía, con 116 socios.

#### 2.4. LOCALIZACIÓN, TAMAÑO Y ACTIVIDAD.

Como resumen de todo lo expuesto (5), hemos elaborado el cuadro nº 2, en el que se recogen las cooperativas de -- trabajo asociado de madrid, en función de las actividada -- des que realizan, del número de socios que tiene cada -- una, y de la situación geográfica que ocupan en Madrid -- capital y en las cuatro zonas en que hemos agrupado a -- los pueblos de la provincia madrileña.

ACTIVIDADES	Nº DE SOCIOS ≤ 20				20 < Nº socios ≤ 50				Nº socios 50 - 100		100 < nº s. ≤ 200		400 < nº s		
	M.C.	P.N.	P.S.	P.O.	P.E.	M.C.	P.N.	P.S.	P.O.	M.C.	P.S.	M.C.	P.S.	M.C.	P.O.
TRANSPORTE	5	1	1	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-
ACTIV. DIVERSAS	64	4	11	2	4	4	-	1	-	-	-	-	-	1	-
METAL	64	4	23	-	8	13	-	-	-	1	-	-	1	-	-
MADERA	6	1	3	-	2	-	1	1	-	-	-	-	-	-	-
CONSTRUCCION	18	1	4	2	1	2	1	-	-	-	3*	-	-	-	1
CINE	9	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TEXTIL	10	3	3	2	-	-	1	-	2	-	-	-	-	-	-
ARTES GRAFICAS	20	1	3	-	-	1	-	-	-	2	-	-	-	-	-
HOSTELERIA	5	-	2	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
VIDRIO	4	-	2	1	-	-	-	-	-	-	1	2	-	-	-
ALIMENTACION	3	-	3	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ASESORIA	8	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
SANIDAD	2	1	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ARTESANIA	4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
ENSEÑANZA	13	1	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTALES	235	18	57	7	17	22	3	3	2	3	6	2	1	2	2

(\*) De estas 3 cooperativas, 2 corresponden a P.Oeste y 1 a P.Sur.

M.C. - Madrid Capital  
P.N. - Provincia Norte  
P.S. - " Sur  
P.O. - " Oeste  
P.E. - " Este

Cuadro nº 2.

### 3 - EVOLUCION DE LAS COOPERATIVAS DE TRABAJO ASOCIADO DE MADRID.

Las cooperativas de trabajo asociado de Madrid constituyen un movimiento relativamente moderno o contemporáneo, pues su evolución histórica no es lineal, con presencias y ausencias, hasta la mitad de la década de los 40, en que comienzan a surgir de nuevo y ya permanecen hasta nuestros días.

Los primeros grupos cooperativos de este tipo, aparecen en Madrid durante los últimos quince años del siglo XIX (6). Posteriormente, en el año 1928, se constituye en Madrid la Federación Nacional de Cooperativas de España, que pretende impulsar el movimiento cooperativo en todos los sectores económicos y a nivel nacional. Poco después, en 1929, se celebra en Barcelona el II Congreso de la Federación creada el año anterior y en él se pide a la Administración que promulgue una Ley de cooperativas. Esta solicitud es atendida y, en 1931, se dicta la primera Ley de Cooperativas en España. Con estos estímulos se consigue elevar la creación de cooperativas de consumo y de cooperativas agrícolas, pero no de las cooperativas de producción, hoy denominadas de trabajo asociado, diseminadas en pequeños grupos a lo largo de la geografía española y con escaso arraigo en Madrid.

La guerra civil supone una ruptura en el desarrollo del movimiento cooperativo español y, poco antes de finalizar la

confrontación bélica, el 27 de octubre de 1938, se promulga la nueva Ley de Cooperativas que modifica el régimen jurídico anterior. Ley puramente coyuntural y que fue derogada al poco -- tiempo por la Unidad Sindical de 26 de Enero de 1940, que deja sin norma legal a las cooperativas españolas hasta la promulgación de la Ley de Cooperativas del 2 de Enero de 1942 y su Reglamento de 11 de Noviembre de 1943. Y, es un poco más tarde, en 1944, cuando encontramos por primera vez una cooperativa de trabajo asociado de Madrid inscrita en el Registro de Cooperativas.

Con los datos obtenidos desde 1944 a 1979, hemos podido -- elaborar una serie estadística de las cooperativas fundadas y disueltas anualmente, que presentamos (7) agrupadas por periodos en la figura nº 1. Dado que los periodos son de longitud -- distinta se presentan sobre un histograma, de tal manera que a igual número de cooperativas, le correspondan superficies igua -- les.

El primer fenómeno que observamos sobre este histograma -- es la relativa debilidad del número de cooperativas de trabajo asociado madrileñas que subsisten al final del periodo, en relación a todas aquellas creadas desde 1944 a 1979. Si hacemos un balance de estos 35 años de evolución, podemos constatar -- que:

- de 1944 a 1979 se han creado 361 cooperativas.
- en 1979, 212 continúan funcionando.

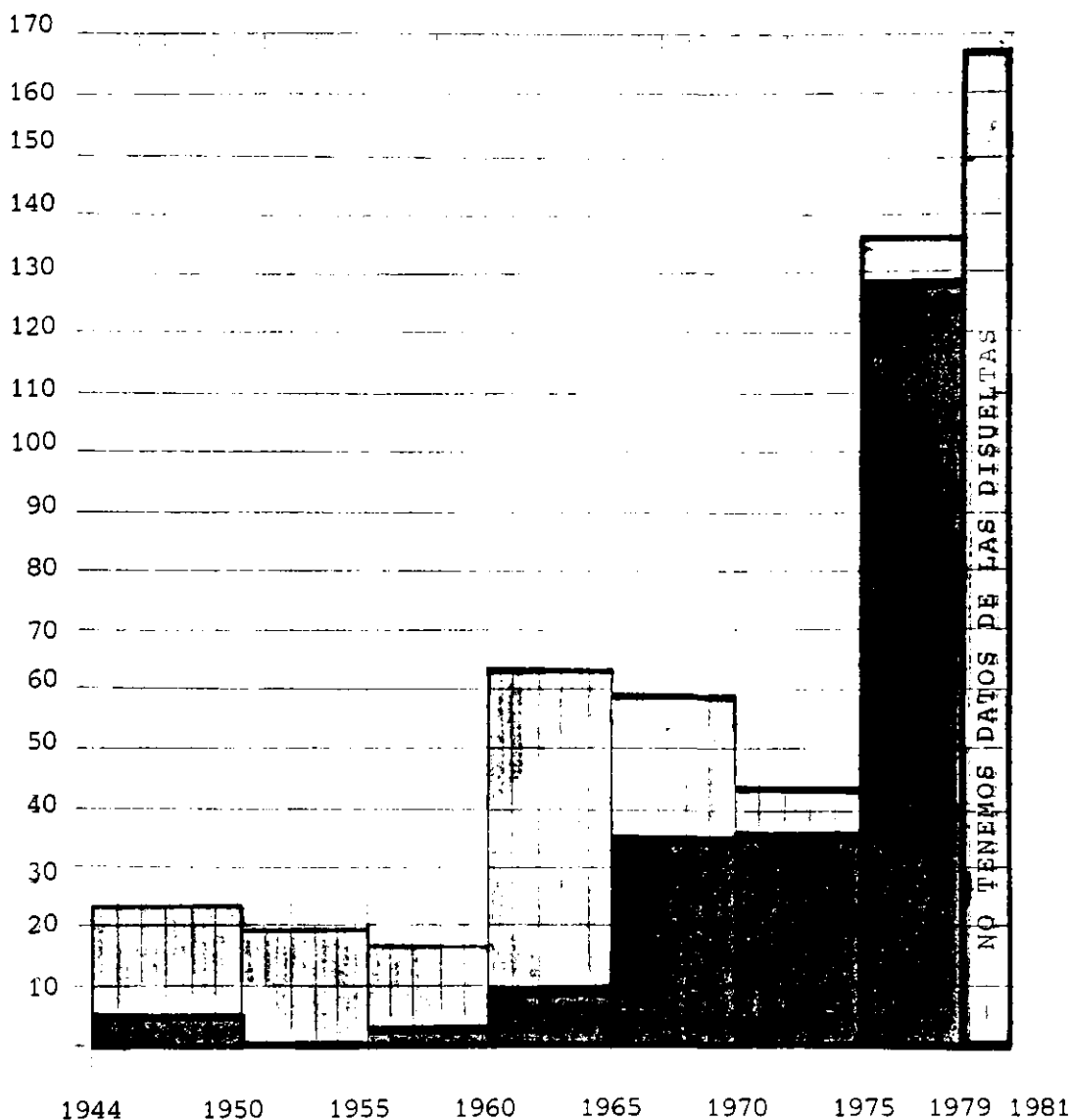
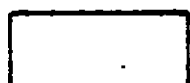


Figura nº 1.

COOPERATIVAS DE TRABAJO ASOCIADO. CREACION Y DESAPARICION (1944 - 1979)



COOPERATIVAS CREADAS



COOPERATIVAS QUE AUN SUBSISTEN



En estos años, el ritmo medio anual de creación es de 10 cooperativas, y el ritmo medio de desapariciones es de 4 cooperativas. Como es evidente que estas "medias" ofrecen fuertes dispersiones, vamos a transformarlas en tasas de natalidad y de mortalidad, para obtener el ritmo de crecimiento a lo largo del periodo considerado.

Si relacionamos las medias anuales de creación y desaparición con el número de cooperativas subsistentes en 1979, -- obtenemos una tasa de natalidad de estas cooperativas del 5%, y una tasa de mortalidad del 2%, lo cual, por diferencia, nos da una tasa de crecimiento de las cooperativas viables del 3%.

Comparando las tasas obtenidas para las cooperativas de trabajo asociado con las de otros grupos cooperativos de Madrid, según la elaboración de datos expuesta en el cuadro nº 3, se comprueba que todas las cooperativas, excepto las de -- crédito, tienen igual tasa de crecimiento. En cuanto a la natalidad y mortalidad, las tasas de las cooperativas de trabajo asociado son mayores que las correspondientes a otros grupos cooperativos a excepción de las cooperativas agrícolas o de campo.

La observación de estas tasas más elevadas nos lleva a pensar que la evolución del número de cooperativas de trabajo asociado debemos contemplarla como un fenómeno "demográfico" con distintas etapas a lo largo del periodo considerado.

COOPERATIVAS	Nº DE CREACION.	MEDIA ANUAL	Nº DE DESAPAREC.	MEDIA ANUAL	NUMERO SUBSISTEN.	TASA NATALI.	TASA MORTALID.	TASA CRECIMIENTO
AGRICOLAS	30	1	13	0,5	17	6	3	3
CONSUMO	158	5	45	1,0	113	4	1	3
CREDITO	40	1	8	0,23	32	3	1	2
SERVICIOS	23	0,66	6	0,17	17	4	1	3
VIVIENDAS	613	18	139	4,0	474	4	1	3
MAR	2	-	1	-	1	-	-	-
TOTAL	866	25	212	6,0	654	4	1	3

Cuadro nº 3. OTROS GRUPOS COOPERATIVOS DE MADRID.  
 CREACION Y DESAPARICION (1944-1979)

Volviendo al histograma de la Figura nº 1, y contemplando las superficies que señalan la creación de cooperativas, es posible determinar cuatro importantes variaciones que procedemos a analizar seguidamente.

- 1) 1944 - 1960. Periodo de 16 años en el que se crean 58 cooperativas y sobreviven al final del mismo 7. Así pues, el ritmo medio anual de creación es de 4 cooperativas, y el ritmo medio de desaparición es de 3 cooperativas al año. Estas medias anuales relacionadas con las cooperativas que continúan funcionando en 1979, nos dan una tasa de natalidad del 2%, una tasa de mortalidad del 1,5% y una tasa de crecimiento del 0,5%.

Este periodo corresponde a la etapa autárquica de la economía española, determinada tanto por las necesidades de reconstrucción posteriores a una guerra como por la ideología política dominante. En un duro contexto económico y político-social como el que encuadra la situación española de los años 40 y 50, no resulta extraño que sean escasas las experiencias cooperativas integradas por trabajadores para producir ellos mismos bienes y servicios.

- 2) 1960 - 1970. En estos 10 años se crean en Madrid 123 cooperativas, de las que subsisten 42; obteniéndose una media anual de creación de 12 cooperativas anuales y una media de

desaparición de 8 cooperativas al año. Relacionando esos ritmos medios con las cooperativas que funcionan en 1979, nos encontramos con unas tasas de natalidad y mortalidad del 6% y del 4% respectivamente, y con una tasa de crecimiento del 2%.

El aumento experimentado no se explica únicamente por la liberalización del conjunto de la economía española, sino por la labor de promoción cooperativa llevada a cabo durante esos años a través de distintos mecanismos.

a) En el año 1957, se había creado una cátedra libre de -- cooperación en la Facultad de Ciencias Políticas y Económicas de la Universidad de Madrid. Cátedra que en los primeros años de su fundación no tuvo demasiada relevancia, pero que se vio apoyada por un grupo de individuos y entidades interesados por el cooperativismo que constituyeron, en 1960, la "Asociación de Estudios Cooperativos".

También en los años 57 y 58, empiezan las experiencias cooperativas de Mondragón que conducen a la fundación de la empresa Ulgor como sociedad cooperativa en 1959, a la creación de la Caja Laboral Popular en 1960, a la constitución de la sociedad cooperativa Ularco en 1964, y desde ahí, al establecimiento de todo el complejo cooperativo de los valles vascos.

- b) En noviembre de 1961, se celebra la "Asamblea Nacional - de Cooperativas" que acoge a varios centenares de representantes de las cooperativas de toda España y a algunos observadores extranjeros. Esta Asamblea supone un estímulo sustancial para los cooperativistas que asisten y para la transmisión de las ideas cooperativas a través de ellos.
- c) En el año 1963, se crea en Zaragoza, la Escuela de Gerentes Cooperativos. Y, durante los veranos de 1963, 1964 y 1965, se llevan a cabo debates cooperativos en el Centro de Estudios Sociales del Valle de los Caídos.
- d) En 1966, se celebra en Viena el Congreso de la Alianza - Cooperativa Internacional, que aprueba una nueva formulación de los Principios Cooperativos.

Todo este conjunto de factores permiten que se extiendan -- las noticias sobre cooperativismo a mayores núcleos de población y que animen a distintos grupos a formar cooperativas. No olvidemos, por otra parte, la indefensión de la clase trabajadora frente a los empresarios y el fenómeno emigratorio que se ofrecía a muchos como única alternativa contra el paro en los años 60.

A nuestro juicio, las razones que permiten explicar el - -

aumento de las fundaciones de cooperativas de trabajo asociado en los años 60 se encuentran tanto en el clima positivo hacia la cooperación creado en distintos grupos y por -- distintos medios, como en la propia coyuntura económica, e incluso política y social, que vive la sociedad española. - Obviamente, Madrid no es ajena a los elementos que configuran el contexto nacional, dada su posición de capital de España y el carácter centralista del régimen político de la época.

- 3) 1970 - 1975. Durante esos 5 años, se crean 44 cooperativas y permanecen en funcionamiento 35; con lo cual, tenemos -- unos ritmos de creación y desaparición media anual de 9 y 2 cooperativas respectivamente. Al relacionar estas medias -- anuales con las cooperativas existentes en 1979, obtenemos una tasa de natalidad del 4%, una tasa de mortalidad del 1% y una tasa de crecimiento del 3%.

La ligera disminución del nacimiento de cooperativas en este tercer periodo, a nuestro juicio, es puramente casual, - pues la situación española no ha cambiado sustancialmente - respecto al periodo anterior (aunque se inicia la crisis -- económica en los últimos años de la etapa que estamos considerando) y sigue fomentándose el movimiento cooperativo a través de instancias oficiales con la promulgación del Reglamento del 13 de agosto de 1971 y de la Ley de Cooperativas de 19 de diciembre de 1974, que sustituye a la de 1942.

- 4) 1975 - 1979. En este último periodo de 4 años, se crean 136 cooperativas, y sobreviven 128, creándose anualmente por -- término medio, 34 cooperativas y desapareciendo una media - anual de 2 cooperativas. La tasa de natalidad es de un 16%, la tasa de mortalidad de un 1% y la tasa de crecimiento del 15% (obtenidas mediante la relación de las medias anuales - de creación y desaparición con el número de cooperativas en funcionamiento en 1979).

Este periodo está claramente marcado por la crisis económica y por el cambio político experimentado en España a par - tir del 20 de noviembre de 1975. Con la llegada del régimen democrático se liberaliza y se regula el derecho de asociación sindical que libera a las cooperativas de la tutela de la Obra Sindical de Cooperación, y por tanto, de la Unión - Sindical, adecuando la organización y la estructura del movimiento cooperativo a los principios de autonomía y libertad asociativas mediante un Real Decreto dictado por el Ministerio de Trabajo el 17 de junio de 1977. Posteriormente, en los Pactos de la Moncloa, se incluyen declaraciones so - bre la necesidad de una nueva Ley de Cooperativas, y en el artículo 129.2 de la Constitución española de 1978, se seña - la el deber de los poderes públicos de fomentar la creación de sociedades cooperativas. En estas intenciones legales se han apoyado los distintos titulares del Ministerio de Traba - jo para promover la creación de cooperativas de trabajo aso - ciado como elemento paliativo del problema de paro origina - do por la crisis económica. Además, la fundación de estas -

cooperativas se ha visto favorecida con los préstamos otorgados por el Fondo Nacional de Protección al Trabajo.

Finalmente, queremos señalar que las sucesivas normativas legales sobre cooperativas aparecidas en distintos momentos -- del periodo 1944-1979, han pretendido impulsar la creación de cooperativas pero no se han detenido a considerar su asentamiento como empresas estables en el seno de la economía española. Mucho nos tememos que la legislación actual, pendiente de una nueva Ley de Cooperativas, siga utilizando este tipo de sociedades como recurso para disminuir las cifras de desempleo -- sin analizar ni exigir a las cooperativas que se crean, unas mínimas garantías de su afán cooperativo y de su eficiencia empresarial.



#### 4 - ANALISIS DE LAS COOPERATIVAS DISUELTAS.

##### 4.1. ACTIVIDADES Y NÚMERO DE SOCIOS.

Entre 1944 y 1979, se disuelven 149 cooperativas de trabajo asociado, que integraban a 4.238 socios, como se refleja en el Cuadro nº 4, distribuidos por actividades.

Como es posible observar, el mayor número de cooperativas disueltas corresponde a las dedicadas a la producción cinematográfica (8), con un 34,90% del total de cooperativas. En segundo lugar, encontramos las dedicadas a "actividades diversas", con un 23,49% del total y, a una cierta distancia de las anteriores, aparecen las cooperativas de metal, que agrupan al 12,08% del total de cooperativas.

Por número de socios, se clasifica en primer lugar, las cooperativas que elaboran productos alimenticios, integradas por el 23,05% del total de socios. A continuación, -- las que realizan "actividades diversas", con el 22,35% de los socios totales, seguidas por las cooperativas de cine con el 21,21% del total de socios y, en cuarto lugar, las de metal, formadas por el 11,49% de los socios totales.

ACTIVIDADES	Nº DE COOPERATIVAS	% SOBRE EL TOTAL	Nº DE SOCIOS	% SOBRE EL TOTAL
ALIMENTACION	11	7,38	977	23,05
SANIDAD	1	0,67	19	0,45
ACTIVIDADES DIVERSAS	35	23,49	947	22,35
CINE	52	34,90	899	21,21
MADERA	2	1,34	183	4,32
TEXTIL	5	3,36	113	2,67
ARTES GRAFICAS	6	4,03	197	4,65
TRANSPORTES	7	4,70	128	3,02
METAL	18	12,08	487	11,49
VIDRIO	3	2,01	118	2,78
CONSTRUCCION	6	4,03	116	2,74
ARTESANIA	3	2,01	54	1,27
TOTALES	149	100,00	4.238	100,00

Cuadro n.º 4.

COOPERATIVAS DISUELTAS (1944-1979) ACTIVIDADES Y SOCIOS

## 4.2. TAMAÑO.

El tamaño de las cooperativas disueltas, en función del número de socios que tiene cada una, es el propio de pequeñas empresas, dado que el 89,94% tiene entre 7 y 50 socios y, únicamente el 10,06%, están integradas por más de 50 socios. Datos que se desprenden de la clasificación -- que exponemos a continuación:

<u>Nº de Socios</u>	<u>Nº de Cooperativas</u>	<u>% sobre el Total</u>
nº de socios ≤ 20	102	68,46
20 < nº de socios ≤ 50	32	21,48
50 < nº de socios ≤ 100	12	8,05
100 < nº de socios ≤ 163	2	1,34
620 = nº de socios	<u>1</u>	<u>0,67</u>
Totales	149	100,00
=====		

Las cooperativas con más de 100 socios realizan las siguientes actividades: una de madera, con 163 socios; una de artes gráficas, con 117; y una de alimentación, con 620. socios.

## 4.3. LOCALIZACIÓN.

Las cooperativas disueltas tienen sus domicilios sociales principalmente en Madrid capital, de acuerdo con la siguiente distribución:

<u>Localidad</u>	<u>Nº de cooperativas</u>	<u>% sobre el total</u>
Madrid capital	140	93,96
Provincia de Madrid	9	6,04
Totales	149	100,00
=====		

Las cooperativas asentadas en la provincia de madrid, se encuentran en tres núcleos o zonas geográficas en las que hemos podido diferenciar a los siguientes pueblos:

ZONA NORTE (P.N.)

San Sebastian de los Reyes

Alcobendas.

ZONA SUR (P.S.)

Chinchón                      Fuenlabrada

Aranjuez                      Villaverde Alto

ZONA ESTE (P.E.)

Torrejón de Ardoz      Vicálvaro      Pezuela de las Torres

En cada uno de esos pueblos ha actuado en momentos dife -  
rentes una cooperativa de trabajo asociado y, como fácil -  
mente puede detectarse, es en la zona sur donde se han --  
ubicado la mayor parte de las cooperativas, seguida por -  
la zona este y, finalmente, por la zona norte.

#### 4.4. ACTIVIDADES, TAMAÑO Y LOCALIZACION.

Todas las cooperativas de la provincia tienen entre 7 y 50  
socios y, principalmente, llevan a cabo tareas de confec -  
ción textil (en 3 casos) y actividades relativas al metal  
(en otros 3 casos). Datos que se deducen del Cuadro nº 5 -  
donde se resumen las actividades, número de socios y loca -  
lización geográfica del conjunto de cooperativas disueltas.

#### 4.5. AÑOS DE ACTIVIDAD DE LAS COOPERATIVAS DISUELTAS.

La duración media de las cooperativas disueltas ha sido de  
8 años, observándose que las cooperativas con un mayor pe -  
riodo medio de actividad desarrollaban actividades en sani -  
dad, artes gráficas, alimentación y vidrio, de acuerdo --  
con la siguiente clasificación:

ACTIVIDADES	Nº socios ≤ 20				20 < nº s. ≤ 50		50 < nº s. ≤ 100		100 < nº s. ≤ 163		Nº soc. = 620		Nº de Coope- rativas
	M.C.	P.N.	P.S.	P.E.	M.C.	P.E.	M.C.	P.E.	M.C.	P.E.	M.C.	P.E.	
ALIMENTACION	2	-	-	-	5	1	2	-	-	-	1	-	11
CINE	47	-	-	-	4	-	1	-	-	-	-	-	52
SANIDAD	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
ACTIV. DIVERSAS	21	-	-	-	9	-	5	-	-	-	-	-	35
MADERA	-	-	1	-	-	-	-	-	1	-	-	-	2
TEXTIL	2	1	-	1	-	1	-	-	-	-	-	-	5
ARTES GRAFICAS	2	-	1	-	2	-	-	-	1	-	-	-	6
TRANSPORTE	5	-	-	-	2	-	-	-	-	-	-	-	7
METAL	9	1	2	-	3	-	3	-	-	-	-	-	18
VIDRIO	-	-	-	-	2	-	1	-	-	-	-	-	3
CONSTRUCCION	4	-	-	-	2	-	-	-	-	-	-	-	6
ARTESANIA	2	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	3
<b>Nº COOPERATIVAS</b>	<b>95</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>30</b>	<b>2</b>	<b>12</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>149</b>

Cuadro nº 5. ACTIVIDADES, TAMAÑO Y LOCALIZACION DE LAS COOPERATIVAS  
DISUELTAS DESDE 1944 . 1979.

M.C. - Madrid Capital  
P.N. - Provincia Norte  
P.S. - Provincia Sur  
P.E. - Provincia Este

<u>Actividad</u>	<u>Periodo Medio de Actividad</u>
Alimentación	13
Cine	8
Sanidad	19
Vidrio	12
Actividades Diversas	9
Madera	5
Textil	7
Artes Gráficas	15
Transportes	7
Metal	6
Construcción	7
Artesanía	4

Aunque los datos reales de los diferentes números de años que estuvo en funcionamiento cada cooperativa no ofrecen grandes dispersiones con respecto al punto medio, hemos creído necesario completar el análisis de la vida activa de estas cooperativas, a través de una distribución por intervalos de las "edades" que tenían en el momento de la disolución:

<u>Años de actividad</u>	<u>Nº de cooperativas</u>	<u>% del Total</u>	
[1-5]	63	42,28	
[5-10]	48	32,21	} 56,37
[10-15]	12	8,05	
[15-20]	15	10,07	
[20-25]	9	6,04	
[25-29]	2	1,34	
Totales	149	100,00	

Como puede observarse, el 42,28% de las cooperativas han desaparecido en los 5 primeros años de su actividad, el 56,37% ha dejado de funcionar entre los 5 y los 25 años, y el 1,34% se ha disuelto después de 25 años, y no hay ninguna cooperativa que se haya extinguido con más de 29 años de estar en activo, a pesar de que hemos analizado un periodo de 35 años.

A nuestro juicio, se puede establecer una relación entre las "edades" de desaparición de estas cooperativas y los problemas que han causado su muerte. Somos conscientes - de que no podemos avalar nuestras afirmaciones con datos cuantitativos representativos, sino a través de la información contenida en los capítulos quinto y sexto del trabajo que presentamos aquí, y basándonos en contactos directos con experiencias comparativas de trabajo asociado en distintas situaciones. Aún sabiendo que puede considerarse aventurado, queremos ofrecer nuestros planteamientos como hipótesis de partida para futuros estudios en este terreno.

Una fracción importante de cooperativas han desaparecido en los primeros años de su vida, durante el tiempo necesario para "consolidar" la empresa. Son cooperativas que han surgido con bastante ingenuidad, pensando que el - - afán de trabajo y la buena fe son suficientes para superar cualquier dificultad. Poco a poco, los ánimos enfrenen



tados a problemas de todo tipo, empiezan a disminuir y ca da vez se encuentran menos elementos que ayuden a manten ner la cooperativa, hasta que se alcanza un límite insuper rable.

La mayoría de las cooperativas han desaparecido en un per iodo de su vida, entre 5 y 25 años, en el que es posible suponer que la estructura organizativa se ha definido per o que no pueden resolver algún problema de índole económ ico, como la falta de financiación, la insolvencia de un cliente importante, la crisis económica generalizada del sector en el que llevan a cabo su actividad, etc.

Por último, una minoría de cooperativas han dejado de func ionar entre los 25 y 29 años. Son cooperativas que han s uperado el periodo de "consolidación", que han conseguido situarse en el mercado y que se enfrentan a un "cambio de generación" en el equipo fundador e incluso en el equip o directivo. Este hecho pone en evidencia dos tendencias ideológicas de los socios; aquellos que pretenden armoniz ar los aspectos sociales y económicos o incluso que enfat izan los elementos originales cooperativos, y por otra p arte, aquellas personas que tienen un talante más econom icista y que están preocupados por su puesto de trabajo fundamentalmente. Si ambas tendencias no logran entenders e, como lo venían haciendo a través de esos socios ahora jubilados o gastados por el paso del tiempo, surgen situaci ones

ciones conflictivas que pueden desembocar en la disolución.

#### 4.5.1. AÑOS DE VIDA POR ACTIVIDADES DE LAS COOPERATIVAS DISUELTAS.

Como queda reflejado en el Cuadro nº 6, en un grupo de actividades se obtiene un mayor número de cooperativas disueltas en los 5 primeros años que en años posteriores, y estas son: madera, confección textil, transportes, metal y artesanía. Las restantes actividades ofrecen cifras superiores de mortalidad a partir de los 5 años. Los dos casos de cooperativas disueltas después de 25 años de actividad, corresponden al sector de alimentación, con 29 años, y a la producción cinematográfica con 26 años.

Para terminar esta exposición, presentamos un cuadro más (Cuadro nº 7), en el que distribuimos el número de cooperativas disueltas en intervalos más pequeños de sus años de actividad y los relacionamos con las tareas que llevaban a cabo (9).

ACTIVIDADES	1 - 5	% Total Actividad	5 - 25	% Total Actividad	25-29	% Total Actividad	Total
ALIMENTACION	2	18,18	8	72,73	1	9,09	11
CINE	18	34,62	33	63,46	1	1,92	52
SANIDAD	-	-	1	100,00	-	-	1
VIDRIO	1	33,33	2	66,67	-	-	3
ACTIV. DIVERSAS	16	45,71	19	54,29	-	-	35
MADERA	2	100,00	-	-	-	-	2
CONF. - TEXTIL	4	80,00	1	20,00	-	-	5
ARTES GRAFICAS	1	16,67	5	83,33	-	-	6
TRANSPORTES	5	71,43	2	28,57	-	-	7
METAL	10	55,56	8	44,44	-	-	18
CONSTRUCCION	2	33,33	4	66,67	-	-	6
ARTESANIA	2	66,67	1	33,33	-	-	3
TOTALES	63	-	84	-	2	-	149

Cuadro n° 6.

AÑOS DE FUNCIONAMIENTO DE LAS COOPERATIVAS DISUELTAS  
DESDE 1944 - 1979.

ACTIVIDADES	1-5	% s/ TOTAL	5-10	% s/ TOTAL	10-15	% s/ TOTAL	15-20	% s/ TOTAL	20-25	% s/ TOTAL	25-29	% s/ TOTAL
ALIMENTACION	2	3,17	4	8,33	1	8,33	2	13,33	1	11,11	1	50,00
CINE	18	28,57	26	54,17	4	33,33	2	13,33	1	11,11	1	50,00
SANIDAD	-	-	-	-	-	-	1	6,67	-	-	-	-
VIDRIO	1	1,59	-	-	-	-	2	13,33	-	-	-	-
ACTIV. DIVERSAS	16	25,40	6	12,50	4	33,33	7	46,67	2	22,22	-	-
MADERA	2	3,17	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TEXTIL-CONFECCION	4	6,35	-	-	-	-	-	-	1	11,11	-	-
ARTES GRAFICAS	1	1,59	1	2,08	1	8,33	-	-	3	33,33	-	-
TRANSPORTE	5	7,94	-	-	1	8,33	-	-	1	11,11	-	-
METAL	10	15,87	6	12,50	1	8,33	1	6,67	-	-	-	-
CONSTRUCCION	2	3,17	4	8,33	-	-	-	-	-	-	-	-
ARTESANIA	2	3,17	1	2,08	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTALES	63	99,99	48	99,99	12	99,98	15	100,00	9	99,99	2	100,00

Cuadro n° 7. AÑOS DE ACTIVIDAD DE LAS COOPERATIVAS DISUELTAS DESDE  
1944 - 1979

NOTAS AL CAPÍTULO IV:

- (1) Reglamento de Cooperativas de 13 de agosto de 1971. Art. 48.
- (2) Reglamento de Cooperativas de 16 de noviembre de 1978. Art. 118.3.
- (3) Del total de cooperativas del metal y de actividades diversas hemos eliminado 4 que tienen más de 50 socios.
- (4) Hemos prescindido de las posiciones Sur-Oeste, Noroeste, Sur-Este, Nor-Este, para favorecer la significación de las zonas.
- (5) Todos los datos presentados pueden comprobarse a través del listado de cooperativas en funcionamiento del anexo 6.
- (6) Cfr. GONZALEZ DE VEGA, A. "Balance histórico de la cooperación en España". Anales de moral social y Económica. (1964); pp. 290, 340 y ss.
- (7) En el análisis de la evolución de estas cooperativas hemos seguido la metodología usada por VIENNEY, C.: Op. Cit. pp. 150-151.
- (8) Durante los años 1961 a 1966 se fundaron 40 cooperativas de producción cinematográfica animadas por las ayudas concedidas por el Sindicato Nacional del Espectáculo. Cooperativas que en su mayor parte se creaban para realizar una película y que se disolvían al terminar

el montaje del film, o bien, tras los primeros momentos de su distribución.

- (9) Los datos presentados pueden comprobarse a través del listado de cooperativas disueltas del anexo 2.

CAPÍTULO V:

ANALISIS DEL CUESTIONARIO  
SOBRE COOPERATIVAS DISUELTAS

---

## 1 - INTRODUCCION.

En una primera etapa de la elaboración del proyecto de investigación sobre "Las causas de mortalidad de las cooperativas de trabajo asociado de Madrid", solicitamos de la Dirección General de Cooperativas, adscrita al Ministerio de Trabajo, el acceso a sus ficheros y expedientes. Así, conseguimos el listado de las cooperativas disueltas desde 1944 a 1979. También tuvimos la oportunidad de revisar 32 expedientes que aún no habían sido enviados al Archivo General. Al cual no se nos permitió la entrada, explicándonos que era muy complicado encontrar algún expediente de los allí archivados, que las personas empleadas en el Archivo General no podían ocuparse en buscarlos y nosotros no estábamos autorizados para ello.

Unicamente a través de esos expedientes obtuvimos nombres y direcciones de socios de cooperativas disueltas, pues en las fichas del Registro de Cooperativas figura el domicilio social de la cooperativa, dirección que carece de interés en el caso de cooperativas disueltas.

Intentamos comparar la lista obtenida con las correspondientes de la Delegación Provincial de Trabajo de Madrid y de la Unión Territorial de Cooperativas, comprobando que ambas ofrecían una información bastante incompleta. Por ello, hemos utilizado exclusivamente los datos del Ministerio de Trabajo.



Para la preparación del cuestionario, contactamos con personas dedicadas profesional y humanamente al mundo cooperativo. Entre ellas, queremos destacar las sugerencias hechas por D. -- Fernando Elena, fundador de COPOZO Sociedad Cooperativa, y - - actual director de LARCOVI, cooperativa de segundo grado que agrupa varias cooperativas de vivienda y de trabajo asociado; - D. José Luis de la Calle, gerente de COPOZO desde su fundación, en 1956; D. Germán Valcárcel-Resalt, secretario del Departamento de Economía Agraria del Consejo Superior de Investigaciones Científicas, quien había dirigido un trabajo, basado en una encuesta, sobre cooperativas agrarias; D. Joaquín Mateo Blanco, - director de la Escuela de Gerentes Cooperativos de Zaragoza.

Una vez elaborada la encuesta, solicitamos la supervisión de D. Mario Martínez Tercero, experto en investigación de merca dos, y de D. Luis Angel Sanz de la Tajada, profesional integrado en la empresa TASK (Técnicas Consultoras Asociadas, S.A.). - Ambos, amablemente, nos ayudaron a subsanar deficiencias formales y contribuyeron a perfilar el cuestionario.

Finalmente, enviamos la encuesta por correo a 100 personas que habían sido socios de cooperativas disueltas, cuyos nombres y direcciones habíamos extraído de los 32 expedientes, corres - pondientes a 32 cooperativas, a los que únicamente habíamos tenido acceso.

## 2 - OBJETIVOS DE LA ENCUESTA.

Los objetivos de la encuesta han sido establecidos para -- ser los elementos-clave que nos guíen a la consecución de los - objetivos de este trabajo de investigación.

El punto de partida de este trabajo era descubrir las causas que habían ocasionado el fracaso o la muerte de las cooperativas de trabajo asociado de Madrid y, asimismo, detectar las - condiciones que permiten mantener con éxito a los grupos cooperativos del tipo analizado.

Para lograr los objetivos que nos habíamos propuesto hemos tratado de recoger en nuestra encuesta información relativa a - diferentes momentos de la vida de las empresas cooperativas, pudiendo señalar como aspectos más destacados los siguientes:

- Los motivos que dan lugar a la creación de una cooperativa de trabajo asociado.
- El funcionamiento de su estructura social o propiamente cooperativa.
- El funcionamiento económico o directamente empresarial.
- Los problemas económicos a los que se han debido enfren-  
tar.

- Las causas que dieron lugar a la desaparición de la coperativa.

### 3 - VARIABLES UTILIZADAS EN EL TRABAJO.

Las variables que implícita o explícitamente aparecen reflejadas en el cuestionario, son muy diversas, pero de cualquier forma, su identificación y proceso de aislamiento ha sido una labor previa necesaria.

Debido a las características del colectivo estudiado, ha sido preciso analizar variables de índole psico-social junto a otras de naturaleza económico-administrativa, lo cual no siempre ha hecho posible la cuantificación de las mismas, encontrándonos con algunas dificultades en el momento de la tabulación y de la valoración de las respuestas contenidas en dichas variables.

Del conjunto de variables hemos distinguido dos clases:

1) VARIABLES ESTRUCTURALES. Entre las que destacamos:

- Tamaño, referido exclusivamente al número de socios por carecer de datos concretos sobre cifras de negocio, ya que las personas entrevistadas no los recordaban al haber transcurrido varios años desde la disolución de la cooperativa hasta el momento de responder nuestro cuestionario.
- Características de la organización, medida a través de --

los siguientes indicadores:

- . Existencia de Gerente.
- . Aplicación de los principios cooperativos.
- . Fuentes de financiación.
- . Profesionalidad de los socios.

- Formalización. Los indicadores utilizados para medir esta variable han sido:

- . La planificación de las operaciones.
- . Definición de objetivos de la empresa.
- . El número de Asambleas Generales anuales.
- . Conocimiento del mercado externo.
- . Renovación de la Junta Rectora.

2) VARIABLES DE PROCESO. Entre las que hemos elegido:

- Origen de la cooperativa.

- Participación en la toma de decisiones. Medida a través de indicadores como:

- . Asistencia a las reuniones de la Asamblea General.
- . Forma de participar en las asambleas.
- . Grado de satisfacción de los socios en cuanto a la participación que tienen y en cuanto a la información que re-

ciben y transmiten.

- . Actividades desarrolladas para impulsar la participa --  
ción.
  
- Sistemas de comunicación. Medida esta variable a través -  
de:
  - . Los canales de información interna de la cooperativa.
  
- Principales problemas de tipo económico.
  
- Causas de la disolución.

#### 4 - RESULTADOS OBTENIDOS.

De los 100 cuestionarios que habíamos enviado, 30 fueron devueltos por correo, y no obtuvimos ninguna respuesta. Ante tal resultado, decidimos contactar personalmente a las personas vinculadas a cooperativas disueltas, previa llamada telefónica. La mayoría de estas personas conservaban un mal recuerdo de su experiencia cooperativa y se negaron a concedernos una entrevista.

En más de 10 casos, el socio de la cooperativa disuelta había fallecido. Otro grupo de personas no acudieron a las citas que habíamos fijado por teléfono. Finalmente, pudimos entrevistar a 16 socios de cooperativas disueltas, a pesar de -- que nuestro interés y nuestro esfuerzo se orientó siempre a -- captar información de todos los antiguos cooperativistas.

## 5 - TABULACION DE LOS RESULTADOS.

Para la tabulación y análisis de resultados, nos hemos basado en diferentes criterios diferenciadores que nos sirviesen de guía para contrastar las hipótesis planteadas.

A este respecto, los principales criterios utilizados -- han sido:

- Número de socios de la cooperativa.
- Localización geográfica en Madrid capital o pueblos de la provincia.
- Sector económico al que pertenece la cooperativa.
- La persona que ha contestado la encuesta ha sido en todos los casos miembro del Consejo Rector (pués eran los socios recogidos en los expedientes a los que tuvimos acceso).
- Todas las personas entrevistadas habían permanecido en la cooperativa desde su creación hasta su disolución.
- Años de actividad de la cooperativa.

Otras variables utilizadas han estado relacionadas con la estructura organizativa, la participación en la toma de deci -



siones, la aplicación de los principios cooperativos, etc.

En un primer análisis de las diferentes variables, hemos intentado demostrar la importancia e influencia de cada una de ellas. Pues, aún teniendo en cuenta el carácter indicativo de nuestra muestra, dadas las características del colectivo analizado, a nuestro juicio, se puede afirmar que las variables elegidas son bastante significativas para categorizar a las cooperativas de trabajo asociado disueltas en Madrid, o bien, en último caso, podrían ser utilizadas como guía para futuras investigaciones sobre colectivos de este tipo.

Hemos intentado aprovechar la información conseguida para realizar un segundo análisis mediante el descubrimiento de relaciones significativas entre variables que se han considerado en el análisis primario con relación a las hipótesis, y que en el análisis secundario se han tratado de correlacionar unas con otras, aunque esta correlación no significa, por sí misma, que haya una relación causa-efecto entre las variables consideradas.

Se han evitado en lo posible las preguntas cerradas, con el objeto de obtener una mayor información y aumentar las posibilidades de respuesta.

Igualmente, se ha huído de utilizar palabras que no fueran comprensibles por las personas entrevistadas o que pudiesen provocar reacciones de defensa y evasivas.

Se ha tratado de evitar los cambios bruscos en la orientación del contenido de las preguntas, procurando que los temas cuestionados fueran apareciendo de una forma progresiva.

Aunque ya hemos señalado que las respuestas se han obtenido mediante entrevista personal, queremos señalar que se ha -- mantenido en todas ellas, el carácter fijo del cuestionario, -- incluso las preguntas "filtro" han sido respetadas en su orden y que hemos tratado en nuestra labor de entrevistador de no interpretar deformadamente la información que estábamos recogiendo.

Finalmente queremos señalar, que dado el número de res -- puestas obtenidas, el tratamiento estadístico de la informa -- ción, tanto en el recuento de "frecuencias" como en la realiza -- ción de asociaciones y correlaciones, ha sido llevado a efecto manualmente.

## 6 - VALORACION GLOBAL DEL CUESTIONARIO.

### 6.1. ORIGEN DE LAS COOPERATIVAS DISUELTAS.

Preg. 1ª: MOTIVOS DE CREACION DE LA COOPERATIVA.

<u>Respuestas</u> (Items o categorias)	<u>Casos</u> (En números absolu tos)
I - Unica alternativa contra el paro .....	7
II - Cesión de la empresa por el dueño a los trabajadores .....	1
III - Utilización de una fórmula empresarial protegida .....	1
IV - Ampliar mercado mediante la unión de me dios de producción propiedad de los so cios .....	4
V - Motivos ideológicos .....	2
VI - Medio de dar trabajo a personas impedi das físicamente .....	<u>1</u>
Total . . . . .	16
	=====

De la anterior tabulación, destaca ante todo, el predomi -  
nio de lo que podemos llamar actitud de supervivencia fren

te a una posible y no remota situación de desempleo, manifestada en 8 casos (respuesta I y respuesta VI, separada de la anterior por presentar características peculiares - como tendremos ocasión de exponer más adelante). En general, los socios de estas cooperativas han sido compañeros de trabajo de una empresa que cerró o bien que los despidió en una revisión de plantilla. Ante la imposibilidad de encontrar trabajo en otras empresas, deciden unirse y crear una cooperativa dentro del mismo sector en el que desarrollaba su actividad la empresa de la que proceden, llevando a cabo el mismo tipo de trabajo, o con muy ligeras variaciones, que el que desempeñaban en la anterior empresa.

En otros 4 casos, el motivo para crear la cooperativa está determinado por la ampliación del negocio y así aumentar la clientela y con ello, los beneficios. Los socios son propietarios de algún vehículo o de un pequeño taller que se asocian en cooperativa por las razones antes aducidas.

Solamente en 2 casos existe una motivación de carácter -- ideológico íntimamente vinculada a la confianza en que la fórmula cooperativa permite un aumento de la satisfacción personal no ligada estrictamente al nivel económico. Nuestros entrevistados han tenido la experiencia de trabajar por cuenta ajena cuando deciden hacerlo en cooperativa y optan por este tipo de empresa en función de necesidades

de transformación social no cubiertas dentro de las empresas convencionales.

A la vista de lo que hemos señalado, podemos establecer - que el origen de estas cooperativas de trabajo asociado - fracasadas está determinado por motivaciones económicas, en general, y como antídoto contra el paro, en particular.

A título ilustrativo, expondremos a continuación las distintas motivaciones reflejadas por las respuestas abiertas a la presente pregunta 1ª ¿Cuáles fueron los motivos por los que nació su cooperativa? (lo que vamos a realizar sistematizando de forma algo más particularizada y específica el contenido semántico de los seis ítems considerados en nuestro Plan de Codificación).

- a) Las cooperativas nacen como única alternativa ante una situación de desempleo.

Esta ha sido la motivación expresada predominantemente (8 casos como sabemos, correspondientes a nuestros Items I y VI) por los socios de cooperativas de trabajo asociado disueltas. Las respuestas abiertas recogidas en estos ítems son bastante claras en señalar básicamente que la cooperativa se crea ante una situación límite en la que se encuentran los posibles socios: abocados al paro o acometer la tarea de constituir entre todos -

una empresa. Destacaremos, no obstante, dos subapartados: aquellos trabajadores que se han visto apartados de la empresa donde realizaban una actividad (a/1), y aquellos otros en situación de paro durante un periodo amplio de tiempo (a/2), añadiremos un subapartado más en el que trataremos de recoger el peculiar origen de una cooperativa indicado en el ítem VI (a/3).

a/1. Trabajadores que han sido apartados de su empresa.

- "Grupo de compañeros de una empresa que cerró y no conseguían empleo en otra"/"Trabajadores despedidos en una revisión de plantilla"/"Empresa a punto de cerrar convertida en cooperativa para no perder el puesto de trabajo".

a/2. Trabajadores en paro.

- Asesorados por otra cooperativa: "Una cooperativa instalada en un barrio con un elevado índice de -- desempleo, ayuda a un grupo de parados a constituir una cooperativa".
- Asesorados por el Ministerio de Trabajo: "Grupo de chicas en paro que a través de ese organismo oficial constituyen una cooperativa textil".

- "Grupo de amigos pertenecientes a un movimiento religioso y en situación de desempleo que deciden intentar la experiencia cooperativa".

a/3. Impedidos físicos en situación de desempleo.

- "El jefe del servicio de Traumatología de la Paz y algún otro personal del Centro fueron los promotores de la cooperativa, la cual pretendía dar trabajo a personas disminuidas físicamente por accidente laboral o de carretera y que no podían obtener un trabajo en una empresa convencional".

b) Las cooperativas nacen para ampliar las posibilidades de mercado que los socios ya tienen individualmente.

En las respuestas abiertas recogidas en la categoría IV, se refleja la existencia de pequeños propietarios previa a la constitución de la cooperativa, que deciden unir esos medios de producción que poseen con el fin de obtener una mayor rentabilidad y unos mayores beneficios. Señalaremos a continuación la respuesta más representativa de las agrupadas dentro del ítem IV:

- "Grupo de transportistas que se asociaron en cooperativa para poder ampliar sus posibilidades de mercado, aportando cada uno vehículo propio".

c) Las cooperativas nacen por motivos ideológicos.

En dos casos agrupados en el ítem V, los planteamientos ideológicos son los que dan origen a la cooperativa. Es significativo señalar, como ya lo hemos hecho, que en ambos casos las personas que deciden asociarse, son trabajadores por cuenta ajena, que ven en la fórmula empresarial cooperativa una vía posible para lograr sus aspiraciones de transformación social, de realización personal, etc., no satisfechas en el seno de las empresas para las que están trabajando.

- "Trabajadores de una empresa paraestatal que solicitan a la autoridad competente de la empresa transformarse en cooperativa, para ser dueños y responsables de su trabajo y de su progreso personal y económico".
- "Grupo de personas que estaban cansadas de trabajar por cuenta ajena y deciden hacerlo para sí mismos, como único medio de poder plasmar y expresar sus ideas en un marco de libertad".



d) Las cooperativas nacen por otros motivos.

Por último, puede resultar también significativo para comprender el origen de las cooperativas de trabajo asociado disueltas, y la influencia que élllo puede tener en el fracaso de estas cooperativas, recoger dos motivaciones de signo diferente, agrupadas en los items II y III, cuyo carácter es estrictamente económico y que creemos merecen ser mencionadas:

- "El dueño de una empresa quiere dejarla para jubilarse y al no tener sucesores directos, que puedan hacerse cargo del negocio, se la cede a sus trabajadores en concepto de indemnización por cierre encubierto".
- "Grupo de personas que crean una cooperativa para reducir el pago de impuestos y disminuir los costos de producción".

6.1.1. FINANCIACION DE LA INVERSION INICIAL DE LA COOPERATIVA - Y RELACIONES CON EL FONDO NACIONAL DE PROTECCION AL TRABAJO.

En las respuestas abiertas a nuestra pregunta 1ª, que --

hacia referencia a la creación de la cooperativa, obtuvimos también información sobre la procedencia de los fondos de financiación que habían hecho posible tal empresa, así como la ayuda prestada por el F.N.P.T. y el proceso seguido para obtenerla. Sobre los resultados -- conseguidos, procedimos a la siguiente tabulación:

Financiación de la Inversión Inicial de la Cooperativa:

Respuestas:

<u>Items</u>	<u>Casos</u> (Nº Absol.)
I - Aportaciones de los socios .....	10
II - Cesión de la empresa por el dueño .....	3
III - Aportaciones de los socios y F.N.P.T. ..	2
IV - F.N.P.T. y otros organismos oficiales ..	1
Total . . . . .	16
	=====

Solicitud y Concesión de Préstamos del F.N.P.T.:

Respuestas:

<u>Items</u>	<u>Casos</u>
V - Solicitan y no lo conceden .....	8
VI - Solicitan y lo conceden .....	5
VII - No solicitan .....	3
Total . . . . .	16
	=====

Hemos creído más interesante relacionar ambas tabulaciones con el objeto de enriquecer nuestra información, e igualmente, trataremos de correlacionar la forma de financiación con el origen de las cooperativas ya analizadas.

- a) La cooperativa se financia exclusivamente con - - aportaciones de los socios al capital social.

En 10 casos reflejados en el ítem I, se señala que los únicos fondos de financiación para poner en mar - cha la cooperativa, procedían de las aportaciones de los socios. De estos 10 casos, encontramos que 5 de - ellos corresponden a cooperativas que nacieron como - alternativa contra el paro, de las cuales 3, solicita - ron préstamos del F.N.P.T. y no les fueron concedidos por no presentar las suficientes garantías y no tener ningún elemento patrimonial que pudiera ser hipotecado; 1, no solicitó ninguna ayuda del F.N.P.T. por fal - ta de información al respecto; y 1, obtuvo un préstamo del Fondo que fue rechazado por los socios en el - último momento por exigirles garantía de sus bienes - personales además de la garantía hipotecaria del pa - trimonio de la cooperativa. En estos 5 casos, las - - aportaciones monetarias al capital social de la cooperativa son mínimas, habida cuenta de la procedencia social de las personas que forman la cooperativa, tra

bajadores en situación de desempleo con escasa renta, por ello, la aportación fundamental es el trabajo, mediante la no obtención de remuneración por el mismo - durante varios meses, o bien, aportando a la economía familiar un salario muy bajo y destinando el resto a la adquisición del local, maquinaria, materias primas, etc.

En otros 3 casos, las cooperativas se crearon para ampliar el mercado que ya tenían los socios a nivel individual; 2, no solicitaron préstamo del F.N.P.T., -- por no tener necesidad del mismo; el otro, solicitó -- la ayuda sin serle concedida, posiblemente, porque -- quienes analizaron la documentación presentada para -- la solicitud, no encontraron motivos suficientes para que esta cooperativa tuviera acceso a un canal de financiación privilegiado, como es el del F.N.P.T. En estas 2 cooperativas, no parecen existir problemas -- importantes en la financiación inicial, por cuanto ésta se nutre de unos medios de producción propiedad de los socios y sin necesidad de realizar una primera inversión importante para que la empresa pueda funcio -- nar.

En otro caso, la cooperativa se crea para utilizar -- una fórmula empresarial protegida, y a pesar de haber lo solicitado, no obtuvo la ayuda del F.N.P.T. Además, otra respuesta indica que una cooperativa que nació --

por motivos ideológicos, tampoco obtuvo el préstamo - del Fondo. Las razones de ambas solicitudes denegadas no han sido manifestadas por nuestros entrevistados, probablemente, aunque puede ser una hipótesis aventurada, no presentaban las garantías exigidas al respecto o bien, no siguieron paso a paso el largo proceso burocrático que lleva consigo la concesión de un préstamo por parte del F.N.P.T.

b) La cooperativa se financia principalmente a través de los bienes propiedad de una empresa anterior.

Como ya sabemos, son 3 los casos de cooperativas - que continúan una actividad desarrollada anteriormente por una empresa convencional, y utilizan para llevarla a cabo los medios de producción existentes en - la firma y son puestos a disposición de los trabajadores por motivos y vías distintas:

b/1. En una cooperativa los bienes patrimoniales - fueron cedidos por el dueño para que éste pudiera jubilarse y en concepto de indemnización a los trabajadores por cierre encubierto (este caso quedaba reflejado en el Item II de la codificación a los - motivos de creación de las cooperativas) solicitaron un préstamo del Fondo que no les fue concedido

e iniciaron su actividad como cooperativistas exclusivamente con los bienes cedidos por el anterior -- propietario.

b/2. En otra cooperativa, son los socios quienes, - por motivos ideológicos, solicitan a los responsa - bles de una empresa paraestatal en la que trabajan, que ésta sea transformada en cooperativa. La res -- puesta es aceptada y la autoridad competente de la empresa concede a los trabajadores en usufructo la disposición de los medios de producción, además - - obtienen un préstamo del F.N.P.T.

b/3. En otra cooperativa, los socios se habían en - frentado a la disyuntiva de ver cerrada la empresa en la que trabajaban y, por tanto, quedarse sin empleo, o transformar la empresa en cooperativa aceptando al empresario como socio de la misma, y solicitar una ayuda del Fondo, para poder remontar la - crisis en la que se encontraba la empresa. La coope rativa se quedó con los bienes patrimoniales de la empresa anterior, pero en concepto de crédito a lar go plazo que concedía el dueño de los mismos conver tido en socio de la nueva empresa. En un primer momento, el F.N.P.T., no les concedió ningún préstamo,

y volvieron a solicitarlo, pero la cooperativa se disolvió antes de la aprobación del mismo.

- c) La cooperativa se financia con aportaciones de los socios y con préstamos del Fondo Nacional de Protección al Trabajo.

Con esta forma que podemos llamar mixta de financiación, encontramos 2 cooperativas, una de ellas, formada por personas en situación de desempleo, y la otra, por personas que unen sus medios de producción para ampliar sus posibilidades de mercado. En ambas, la concesión del préstamo va unida a la presentación de garantías hipotecarias del local o de maquinaria con un amplio periodo de obsolescencia.

- d) La cooperativa se financia con ayudas del F.N.P.T. y de otros organismos oficiales.

Es este el caso de la cooperativa creada para dar trabajo a personas impedidas físicamente, cuya financiación inicial procedía del F.N.P.T., de Grandes Invalidos y del I.N.P., en ningún momento a los socios les fue exigida una aportación al capital social.

## 6.2. FUNCIONAMIENTO SOCIAL O PROPIAMENTE COOPERATIVO.

6.2.1. NUEVOS SOCIOS Y ORGANOS SOCIALES.

Preg. 2ª: PROCESO DE ADMISION DE NUEVOS SOCIOS.

Respuestas:

<u>Items</u>	<u>Casos</u>
I - Posibilidad de ampliar puestos de trabajo y profesional del sector .....	12
II - Periodo de prueba y aprobación en Asamblea .....	1
III - No entró ningún socio nuevo .....	3
Total . . . . .	16
=====	=====

De la anterior tabulación se desprenden que el factor fundamental para que una persona sea aceptada como socio en la cooperativa, es la posibilidad de crear nuevos puestos de trabajo en el seno de la misma. No parecen existir otras trabas en la admisión de nuevos socios, más que aquellas que permiten el normal funcionamiento de la empresa. Así pues, se cumple el principio cooperativo de "libertad de admisión" o de "puerta abierta", que significa la obligación de la sociedad cooperativa de admitir al que reúna las condiciones. Este principio pretende eliminar el carácter de exclusi -



vismo de los socios fundadores, intentando evitar que puedan encerrarse en una situación privilegiada y que se nieguen a ampliar su base humana. Naturalmente, el principio de puerta abierta no se opone a que la cooperativa seleccione a los nuevos socios, e incluso, reconoce el derecho de ésta a que les exija una aceptación de los intereses de la sociedad, además de las aptitudes técnicas necesarias. Como parece lógico, la empresa cooperativa no está obligada a admitir a ningún aspirante a socio si no está en condiciones de demandar más -- trabajo que aquel que llevan a cabo los propios integrantes de la empresa cooperativa. Cuando el trabajo es un bien escaso, la excesiva flexibilidad en el cumplimiento del principio de puertas abiertas, puede poner en -- juego la viabilidad de la propia empresa y el mantenimiento de los puestos de trabajo de los socios. Por -- ello, es perfectamente normal y comprensible que nuestros entrevistados manifiesten como prerrequisito prioritario para la entrada de nuevos socios, el que ello -- no ponga en peligro la conservación de los puestos de -- trabajo de quienes ya están dentro. Actitud reflejada -- en el total de las respuestas abiertas y recogida con -- cretamente en el ítem I, y de forma indirecta en el -- ítem III (No entró ningún nuevo socio por que apenas -- había trabajo para los socios fundadores).

Un segundo prerrequisito importante, es que el aspirante a socio, conozca el trabajo a realizar. En 12 casos

se aprecia esta condición (Items I y II) explícitamente mediante las siguientes manifestaciones:

- "Profesionalidad del aspirante a socio"/"Que el aspirante conociera el oficio y trabajara bien"/"Ser trabajador del sector en el que actuaba la cooperativa"/ etc.

e implícitamente, al exigirle al aspirante a socio un periodo de prueba, siendo calificada su aptitud por el conjunto de los socios reunidos en Asamblea.

En los estatutos de las cooperativas de trabajo asociado se recoge la existencia de un periodo de prueba en entre tres y seis meses de duración para el aspirante a socio, sin embargo, nuestros entrevistados sólomente lo han manifestado en 1 caso, posiblemente porque han dado por supuesta y conocida tal condición. Queremos señalar finalmente, que la aprobación del candidato tras ese periodo de prueba, puede llevarse a cabo en el seno de la Asamblea General o bien, en alguna reunión de la Junta Rectora, órgano social que como ya sabemos, está formado por representantes de la asamblea, elegidos democráticamente por todos los socios.

Preg. 3ª: PROCEDIMIENTO SEGUIDO PARA ELEGIR LA JUNTA -  
RECTORA.

Respuestas:

<u>Items</u>	<u>Casos</u>
I - A través de la Asamblea .....	15
II - Los socios eligieron al Presidente y <u>és</u> te al resto de los componentes .....	1
Total . . . . .	16
=====	=====

Como se puede apreciar a través de las respuestas - -  
abiertas a la anterior pregunta, el procedimiento se -  
guido para nombrar a los miembros de la Junta Rectora  
o Consejo Rector, es total y absolutamente democrático  
en el seno de la Asamblea General. Tenemos que señalar  
que no hemos realizado ningún esfuerzo de codificación  
por cuanto las quince respuestas agrupadas en el item  
I, han sido siempre la misma: "Dentro de la Asamblea -  
General".

Creemos que es significativo manifestar que la respuesta  
recogida en el item II pertenece a la cooperativa -  
de impedidos físicos, los cuales eligieron como Preside  
nte al Jefe del Servicio de Traumatología de la Paz,  
de quien había partido la idea y la tramitación para -  
crear la cooperativa.

Respecto a la renovación de los miembros de la Junta -

Rectora, hemos obtenido información del periodo de tiempo transcurrido entre la elección de una y otra Junta, suponiendo además, en cada Junta, una variación de personas aunque no de todos los cargos, reflejado a través de la Pregunta 4ª: ¿CADA CUANTO TIEMPO NOMBRARAN UNA -- JUNTA RECTORA?

Respuestas:

<u>Items</u>	<u>Casos</u>
I - Cada dos años, parcialmente .....	10
II - Cada año .....	3
III - Cada seis meses .....	1
IV - No renovaron .....	2
Total . . . .	16
	=====

La respuesta predominante es la que se ajusta a la Ley de Cooperativas y a los estatutos de cooperativas de -- trabajo asociado que señala la renovación de la Junta - Rectora cada 4 años totalmente, con una renovación parcial cada 2 años, con el fin de garantizar la continuidad de la actividad empresarial que presentaría periodo de ruptura, si cambiaran de una sola vez el conjunto de los miembros de la Junta Rectora.

En otros grupos de respuestas reunidas en los items II y III, se manifiesta que la J.R. se renueva muy frecuen

temente o más frecuentemente que lo habitual. Esto es - característico de aquellas cooperativas que han tenido problemas constantes desde su fundación y la resolución de los mismos ha exigido repetidas renovaciones de los miembros de la Junta Rectora, solicitada por el conjunto de los socios, o por los componentes de la Rectora - que no estaban dispuestos a seguir asumiendo ellos só - los responsabilidades de todo el colectivo.

En 2 casos, (Item IV) los cooperativistas no tuvieron - necesidad de cambiar la J.R., así, durante el tiempo -- que la sociedad cooperativa estuvo en funcionamiento, - los cargos directivos estuvieron ocupados por las mis - mas personas. Son estas cooperativas con un pequeño número de socios, de los cuales dos o tres gozan de la -- confianza de todos los demás, e incluso demuestran te - ner más capacidad que el resto para ejercer la represen - tación y, en muchos casos, la autoridad de la firma.

Preg. 5ª: ¿TENIA SU COOPERATIVA GERENTE?

Respuestas:

	<u>Casos</u>
Si .....	9
No .....	<u>7</u>
Total .....	16
=====	

En caso afirmativo, ¿ERA SOCIO?

Respuestas:	<u>Casos</u>
Si .....	8
No .....	1
	<hr/>
Total . . . .	9
	=====

¿CUAL ERA SU NIVEL DE ESTUDIOS?

Respuestas:	<u>Casos</u>
- Formación Profesional .....	1
- Grado Medio .....	3
- Universitarios .....	5
	<hr/>
Total .....	9
	=====

Nos sorprende, en primer lugar, que la fracción mayoritaria de nuestros entrevistados respondan que SI tenía la cooperativa gerente, ya que es un defecto generalizado - en las cooperativas de trabajo asociado, la falta de una persona o un grupo de personas que organice este tipo de sociedades con criterios empresariales; y nos sorprende más, tal respuesta, en el contexto de las cooperativas - que estamos analizando, dado que son empresas con exca - sos recursos económicos e integradas por personas con un nivel generalmente bajo de formación cultural (en un ele - vado porcentaje, los socios de estas cooperativas son --

obreros cualificados tales como: electricistas, fontaneros, albañiles, etc.). Como se señala a través de las -- respuestas obtenidas, en ocho de los nueve casos en que hay gerente, éste es socio de la cooperativa. Este hecho parece confirmar la idea de que las cooperativas de trabajo asociado, difícilmente pueden satisfacer las exigencias remunerativas de un director o gerente que no comulgue con los principios cooperativos, con la peculiar organización social de este tipo de empresas y con las limitaciones económicas que tienen. Así pues, es más fácil que un socio renuncie a un salario más alto si, como con trapartida, ve cubiertas unas aspiraciones de tipo ideológico o social que se supone puede ir buscando al optar por una organización empresarial cooperativa. No obstante, sigue sorprendiendo que en ocho cooperativas de las analizadas, un socio haya podido ocuparse de las tareas gerenciales y que, además, en el apartado que recoge el nivel de estudios de estas personas, la respuesta mayoritaria corresponda a estudios universitarios (en 4 casos, ya que 1 corresponde al gerente no socio), seguida inmediatamente en 3 casos, por estudios de grado medio. -- Subrayamos nuevamente, que nos estraña el resultado obtenido en esta pregunta, al tener en cuenta el tipo de cooperativas que forman el grupo analizado, los sectores en los que se encuadran sus actividades (construcción, metal y fontanería, principalmente), los niveles culturales de la mayoría de los socios, y además, que sea la -- falta de gestión uno de los problemas económicos impor --

tante mencionado en las respuestas abiertas a la pregunta 19. Esta sorpresa ha motivado el que realicemos un análisis más pormenorizado de estos gerentes a través de la información directa suministrada por nuestros entrevistados y no contenida específicamente en nuestra encuesta.

a) Gerentes con estudios universitarios.

De los 5 casos en que el gerente tiene estudios -- universitarios, hemos podido constatar a través de -- las explicaciones de nuestros entrevistados que en 3 casos son personas que han realizado dos o tres cur -- sos de alguna carrera universitaria no vinculada di -- rectamente con técnicas de organización y gestión empresarial. En 1 caso, se trata de un mérito y en 1 ca -- so de un economista. Es preciso señalar también que -- de los 5 casos, 1 corresponde al dueño de una empresa transformada en cooperativa como única solución para mantener el estatus laboral de los trabajadores y del propio empresario, éste continuó con las tareas geren -- ciales tal y como las había llevado a cabo hasta -- aquel momento; en otro caso, la gestión fue llevada a cabo por un médico del equipo que ayudó a constituir una cooperativa para impedidos físicos. En otros 3 ca -- sos, se trataba de personas jóvenes en busca de su -- primer empleo, que a raíz de su entrada en la coopera -- tiva adquirieron ligeros conocimientos contables y --



realizaron tareas puramente administrativas (nóminas, seguridad social, control de facturas, etc.) y fueron ampliando sus competencias a medida que iba creciendo su conocimiento y su experiencia de los problemas de la empresa cooperativa.

b) Gerentes con Estudios de Grado Medio.

De los 3 casos en que el gerente tiene estudios de grado medio, en 2 de ellos se trata de personas jóvenes en busca de su primer empleo y, además, con un alto ingrediente de motivación ideológica, con un nivel cultural muy por encima del que tienen el resto de los socios, lo cual hace que se deposite en ellos una total y absoluta confianza de todo el colectivo a pesar de que ellos mismos confiesen su inexperiencia y escasos conocimientos para llevar a cabo las tareas encomendadas, teniendo que apoyarse en el sentido común y en las horas de trabajo para no cometer demasiados errores.

En otro caso, se trata de una persona enviada por el F.N.P.T. atendiendo las peticiones de los socios y como medida de control de los fondos prestados por tal organismo. Este gerente permaneció en la empresa cooperativa durante un año, pero durante ese tiempo - -

actuó de forma independiente al resto de los órganos sociales y así, cuando dejó la cooperativa, ningún socio sabía como continuar las labores administrativas y gerenciales. Solicitaron ayuda de la Delegación Provincial de Trabajo y les fué enviado otro gestor, -- quien no quiso tomar las riendas por entender que el deterioro de la situación económica no iba a hacer posible que su labor tuviera un reconocimiento positivo. Los socios, ante el tiempo perdido en trámites burocráticos y ante su desconocimiento de los mínimos instrumentos contables que les permitieran a alguno de ellos desarrollar las tareas gestoras, acudieron a un amigo que era director de una pequeña empresa convencional quién, en ratos libres, les enseñó a registrar contablemente las partidas más importantes de su actividad. Finalmente, fue el gerente de otra cooperativa la persona que se responsabilizó de la gestión de la empresa.

A la vista de lo que hemos venido apuntando, se puede señalar que en estas cooperativas de trabajo asociado disueltas, la gestión es llevada a cabo por personas, generalmente, inexpertas y no especializadas en temas empresariales. Además, queremos destacar que tal gestión se ciñe casi exclusivamente a registros contables y al cumplimiento de las normativas legales en lo referente a presentación de balances, cuotas a la Seguri -

dad Social, etc. Esta situación nos parece que explica mejor los problemas de gestión manifestados por -- nuestros entrevistados y que han contribuido a la disolución de las cooperativas analizadas. Problemas -- que expondremos en su conjunto a través de las res -- puestas abiertas a la pregunta 19 de nuestra encuesta.

#### 6.2.2. PARTICIPACION COOPERATIVA.

Es éste un tema en el que las manifestaciones de nues -- tros entrevistados reflejan una actitud de las cooperativas hacia el cumplimiento de las normas y principios cooperativos que pretenden garantizar la democracia interna. La "forma" democrática se cuida muy especialmente, aunque ello no sea capaz de penetrar y ofrecer un "fondo" que asimile esos principios y del cual pueda brotar espontáneamente la mentalidad y la participación demo -- crática. Así, las respuestas obtenidas sobre la partici -- pación de los socios en la cooperativa, señalan un alto índice de que ésta se produce, y sin embargo, entre los problemas mencionados como causa de disolución, apare -- cen con gran insistencia: la falta de mentalidad coope -- rativa, la falta de asunción de responsabilidades por -- parte de los socios, la disparidad entre los intereses individuales y colectivos, etc. Lo cual, nos hace sospe --

char que la participación democrática puede estar más --  
 impuesta que asumida por el conjunto de los socios y --  
 aunque se cubran los requisitos que la hacen posible, --  
 ello no asegura su profundización.

Expondremos a continuación las respuestas obtenidas en  
 torno a las vías utilizadas para obtener la participa -  
 ción de los socios en el seno de la cooperativa, así co  
 mo la opinión que estos socios tienen de su propia inte -  
 gración y participación cooperativa. Dejaremos para más  
 adelante el análisis del peso específico que ha tenido  
 en la disolución de las cooperativas, mediante la tabu -  
 lación de la pregunta 19 del cuestionario.

En primer lugar, es significativo que haya habido 16 --  
 respuestas positivas a nuestra pregunta 13) ¿APLICABAN  
 USTEDES EN TODAS SUS VOTACIONES EL CRITERIO DE UN HOM -  
 BRE-UN VOTO?, manifestándonos nuestros entrevistados --  
 que en ninguna circunstancia había una distribución de  
 votos diferente, ni siquiera era permitido el voto do -  
 ble del Presidente, en caso de empate. De modo, que se  
 cumple en todas las cooperativas del grupo estudiado el  
 principio cooperativo que preconiza iguales posibilida -  
 des de todos los socios en la toma de decisiones, cada  
 persona tiene un voto y sóloamente uno. En nuestro traba -  
 jo teórico tuvimos ocasión de exponer la opinión de di -  
 versos tratadistas sobre las matizaciones posibles a la  
 aplicación de este principio. Aún, reconociendo la vali -

dez del mismo como expresión de las ideas básicas distintas del cooperativismo, tales como la prioridad de la persona sobre otros elementos materiales, la democracia, la colaboración, la ayuda mutua, etc., queremos nuevamente defender la utilidad de los votos plurales en situaciones que así lo aconsejen. En nuestro mundo empresarial complejo, cualquier empresa, también las cooperativas de trabajo asociado que están inmersas en el sistema de economía de mercado, deben enfrentarse a lo largo de su vida con una serie de problemas que exigen toma de postura basadas en la información, la reflexión y la posesión de capacidades y conocimientos específicos. Es irreal pensar que todos los socios tienen las cualidades necesarias para resolver determinados problemas, por ello creemos que la aplicación estricta del principio un hombre-un voto, no conduce en muchos casos al acierto en la toma de decisiones. Somos partidarios de apoyar la práctica seguida en las cooperativas del grupo Mondragón en la aplicación de este principio. En ellas se respeta la utilización de un voto por persona en temas de índole social o cooperativista e, incluso empresarial, que son asequibles a la comprensión de todos los socios, pero en otros aspectos de la vida cooperativa que requieren conocimientos técnicos y asunción de fuertes responsabilidades, se conceden varios votos (de 1 a 3) a expertos profesionales y a responsables cualificados. Creemos que esta consideración más flexible del principio, permite armonizar mejor la organización democrática con las exigen

cias técnicas y económicas del mundo empresarial.

Como es obvio, el lugar donde los socios pueden hacer -- uso de su derecho de voto, es en las reuniones de la - - Asamblea General. Es el órgano supremo o soberano de la empresa cooperativa; está integrada por todos los socios y en su seno se ejerce el principio democrático de forma directa. En las respuestas abiertas a nuestra pregunta - 6ª) hemos podido observar que la Asamblea General no se reúne con bastante frecuencia, aunque sí cuenta con la - asistencia masiva de los socios, información que expone- mos a continuación:

Preg. 6ª: REUNIONES ANUALES DE LA ASAMBLEA GENERAL Y POR CEN-  
TAJE DE ASISTENTES.

Respuestas al nº de Asambleas anuales

<u>Items</u>	<u>Casos</u>
I - 1 al año .....	4
II - 2 al año .....	7
III - Más de 2 al año .....	5
Total ....	16
=====	=====

Respuestas al % de asistentes

<u>Items</u>	<u>Casos</u>
IV - 100% .....	13
V - 90% .....	1
VI - 60% .....	2
Total ....	16
=====	=====

De la anterior tabulación se desprende que las cooperativas analizadas son parcas en celebrar reuniones de la -- Asamblea General y se ajustan a los mínimos exigibles. - En 7 casos, tienen al año una Asamblea Ordinaria y otra Extraordinaria, en cuatro casos, cumplen estrictamente - la Ley de Cooperativas al reunirse en Asamblea una vez - al año. Por tanto, en 11 casos, podemos entender que en estas cooperativas, la democracia se ejerce principalmente por vía indirecta, a través de la Junta Rectora, ya - que a los socios no se les ofrecen muchas ocasiones al - año de poder expresar sus opiniones y de participar con su voto en la toma de decisiones. Podemos suponer además que aún cumpliendo estrictamente el principio de un hombre-un voto, como han manifestado nuestros entrevistados, existen en la práctica votos plurales, posiblemente utilizados de forma arbitraria, pues es imposible que sólamente haya cuestiones a debatir y a decidir una o dos veces al año. Creemos que en estos 11 casos sólomente está garantizada la democracia y la participación de los socios si éstos están bien informados de la situación que atraviesa la cooperativa y si los miembros de la Junta - Rectora no asume más competencias de las debidas, tema - que conecta directamente con las preguntas 10, 11 y 12 - de nuestro cuestionario, que analizaremos más adelante, volviendo a retomar las vinculaciones que tiene con la - participación cooperativa.

En 5 casos, la Asamblea General se reúne más de dos veces -

ces al año. Es curioso señalar que en estos 5 casos, las reuniones se suceden casi con excesiva frecuencia, como polo opuesto a los 11 casos antes comentados. En estas 5 cooperativas, la reunión más distanciada se produce en un caso cada tres meses, en los otros 4 casos las manifestaciones son las siguientes:

- "Grupo pequeño se reunía con frecuencia".
- "Se reunían constantemente y siempre que había -- problemas a tratar".
- "Una al trimestre y, al final, cada quince días"/  
"Una al mes y al final casi todos los días".

Un número abundante de reuniones de la Asamblea General, es perfectamente comprensible cuando la cooperativa tiene pocos socios, pues es bastante normal que cualquier problema se discuta entre todos y éllo no suele suponer un especial obstáculo al dinamismo empresarial. Pero se da la circunstancia de que la mayor cantidad de reuniones anuales se produce en cooperativas con 42, 56 y 60 socios, cifras que nos parecen un poco arriesgadas para pretender que todos debatan y decidan hasta los más mínimos detalles de la vida empresarial cotidiana. Creemos que ello reduce el ritmo de la actividad económica, pudiendo derivar en ineficiencia sin obtener a cambio un mayor asentamiento de la democracia cooperativa. A nuestro juicio, es posible detectar en este exceso de celo -



por las atribuciones de la Asamblea General, un estrecho entendimiento de cuales deben ser las competencias que deben asumir cada uno de los órganos sociales, en orden a establecer un equilibrio entre la participación de los socios y la buena marcha del negocio. Precisamente el Consejo Rector, la Gerencia y otras posibles comisiones, están para agilizar el proceso de armonización, sometidas por supuesto, al control del conjunto de los socios a través de la Asamblea General. Pero, insistimos, no vemos posible que la empresa cooperativa de mediano tamaño funcione si absolutamente todo tiene que estar supervisado por la Asamblea General; los debates pueden ser interminables, es sumamente difícil que decisiones de urgencia puedan ser tomadas a tiempo, surgen tensiones y situaciones conflictivas, cansancio, etc.

Por último, sobre este tema del número de reuniones, -- queremos referirnos a dos manifestaciones que señalan un aumento de las Asambleas cuando la cooperativa atraviesa situaciones delicadas. En dos casos, se ha mencionado que "al final", cuando existían problemas de embergadura que podemos denominar irresolubles porque ocasionaron la desaparición de la firma, los cooperativistas se reunían con mayor frecuencia: "Cada 15 días" y "casi todos los días". Entendemos que en estos momentos límite, los socios saben que está en juego su puesto de trabajo y el porvenir de su renta familiar, y no aceptan ser representados por nadie a la hora de tomar deci

siones que les afectan tan profundamente a nivel individual. Nuestros entrevistados nos manifestaron la absoluta falta de mentalidad cooperativa ante ese final anunciado, el surgimiento de graves desconfianzas entre los socios, la adjudicación gratuita de responsabilidades -- ajenas junto con la no asunción de las propias, etc. -- Hechos que contribuyeron y anticiparon el proceso de disolución.

A través de nuestra pregunta 7ª, pretendíamos obtener información acerca de las actitudes de los socios en las reuniones de la Asamblea General, el resultado fue el siguiente:

Preg. 7ª: ¿EN QUE FORMA PARTICIPABAN LA MAYORIA DE LOS SOCIOS DE SU COOPERATIVA EN LAS ASAMBLEAS GENERALES?.

Respuestas:

<u>Items</u>	<u>Casos</u>
I - Asistían y escuchaban simplemente .....	1
II - Expresaban opiniones individuales formadas en el momento, porque no habían tenido información previa de los temas a tratar .....	6
III - Expresaban opiniones individuales, pero ya habían tenido información de los temas que se iban a tratar .....	9
IV - Expresaban opiniones conjuntas mediante un representante, porque se realizaban reuniones por grupos antes de la Asamblea en las que se discutían los temas a tratar en ella .....	0
Total .....	16
=====	=====

La respuesta mayoritaria señala la información previa - antes de la celebración de la Asamblea General, ello -- puede permitir una reflexión más pausada de los temas a nivel individual o a través de encuentros informales de varios socios, con lo cual el debate en asamblea puede ser más ágil, y conducir a tomas de posturas más racionales. Creemos además, que esta información previa es - un elemento estimulante de la participación en el seno de la Asamblea, que como ya hemos señalado anteriormente, es el órgano supremo de expresión de la participa - ción cooperativa. No parece existir una vinculación sus - tancial entre esta actitud-comportamiento de los socios en la Asamblea con el número de veces que se reunía és - ta al año, pues en las 9 respuestas agrupadas en el - - item III se contemplan 5 casos de cooperativas con esca - sas reuniones y 4 casos de elevada frecuencia.

Una segunda fracción significativa manifiesta que los - socios obtenían la información en el seno de la Asam -- blea (6 casos) lo cual nos lleva a presumir una precipi - tación en el análisis de los problemas. Sí es interesan - te apuntar que en 5 casos, la Asamblea General sólamen - te se reunía 1 ó 2 veces al año. Este dato en relación a la falta de información, apoya un poco más nuestra hi - pótesis del acaparamiento de funciones por parte del -- Consejo Rector, quizá limitándose la Asamblea a emitir votos de confianza sobre acciones ya realizadas por - - aquel.

Las opiniones que nuestros entrevistados tienen sobre --  
 la participación de los socios en la cooperativa, quedan  
 recogidas en la tabulación efectuada de la pregunta 8ª -  
 del cuestionario: ¿ESTABAN USTEDES SATISFECHOS DEL NIVEL  
 DE PARTICIPACION? ¿POR QUE?

Respuestas:	<u>Casos</u>
<u>NO</u> - Incapacidad de presentar prouestas por fal ta de formación .....	1
- Falta de interés .....	2
Total . . . . .	<u>3</u>
<u>SI</u> - Grupo pequeño que permitía la participa -- ción .....	5
- Los socios expresaban libremente su opi -- nión en las Asambleas .....	7
- Había interés porque la cooperativa funcio naba tanto a nivel social como empresarial	1
Total . . . . .	<u>13</u>
TOTAL . . . . .	<u>16</u>
=====	=====

Como demuestra la respuesta mayoritaria, los socios te --  
 nían una opinión positiva de su integración en la vida --  
 de la empresa cooperativa. No obstante, nos sorprenden --  
 las razones aducidas para basar esa opinión. Que haya li  
 bertad de expresión, mencionada en 7 casos, en el seno --  
 de las cooperativas nos parece bastante obvio si tenemos  
 en cuenta los caracteres peculiares de este tipo de orga

nizaciones que marcan sus diferencias respecto a otras.

En segundo lugar, es el tamaño del grupo el que permite una participación positiva de sus componentes, considerada en 5 casos. Sólomente en un caso, se señala el interés de los socios por compatibilizar y desarrollar -- las dos dimensiones claves de la cooperativa de trabajo asociado: la asociación y la empresa. Nos parecen po -- bres los motivos señalados para sustentar la respuesta afirmativa a la pregunta 8ª y denotan una escasa com -- prensión del espacio en el que puede moverse la partici -- pación de los socios. No se considera la asunción de -- responsabilidades, el espíritu de colaboración y de solidaridad, la necesidad de estar bien informado, la -- preocupación por los problemas que afectan a un colecti -- vo del que se forma parte, etc.; aspectos que a nuestro juicio definen mejor la participación que únicamente la no existencia de censura o miedo a la hora de opinar, -- o que el grupo se conozca por ser de tamaño reducido. -- Elementos estos últimos, a los que no pretendemos res -- tarles importancia, pero que consideramos insuficientes para conseguir una asimilación de los valores cooperati -- vos que repercuta en el fortalecimiento de la organiza -- ción globalmente considerada.

De modo complementario, también existe entre nuestros -- entrevistados un acuerdo mayoritario sobre el hecho de

que no era necesario realizar ninguna actividad para me mejorar la participación, como se observa a través de - - nuestra pregunta 9ª:

Preg. 9ª: ¿REALIZABAN ALGUNA ACTIVIDAD PARA MEJORAR LA PARTICIPACION DE LOS SOCIOS?, EN CASO AFIRMATIVO, ¿PODRIA SEÑALAR CUALES?

Respuestas:	<u>Casos</u>
<u>NO</u> .....	13
<u>SI</u> - Un viaje .....	1
- Aumento de la información .....	1
- A través de las reuniones de la J.R. <u>1</u>	<u>3</u>
<b>Total</b> .....	16
=====	=====

Tenemos que apuntar que de los 3 casos que contestan -- que SI realizaban actividades para mejorar la participación, en dos casos no estaban satisfechos del nivel - - existente, y en 1 caso había respondido afirmativamente a la pregunta 8ª.

### 6.2.3. INFORMACION Y FORMACION.

El sistema de comunicación es un aspecto que nos parece

de vital importancia para favorecer la integración de los socios en la empresa cooperativa y detectamos a través de las respuestas obtenidas, que es tratado con cierta ligereza, aunque es posible que la falta de formalidad no signifique carencia de información.

Preg. 10ª: ¿CREE USTED QUE LOS SOCIOS ESTABAN SUFICIENTEMENTE INFORMADOS DE LO QUE OCURRIA DENTRO DE LA COOPERATIVA?

Respuestas:	<u>Casos</u>
<u>SI</u> .....	15
<u>NO</u> .....	<u>1</u>
Total ...	16
	=====

Preg. 11ª: ¿Y LA DIRECCION, ESTABA SUFICIENTEMENTE INFORMADA DE LAS OPINIONES Y PROBLEMAS QUE TENIAN LOS SOCIOS EN RELACION A LA COOPERATIVA?

Respuestas:	<u>Casos</u>
<u>SI</u> .....	14
<u>NO</u> .....	<u>2</u>
Total . . .	16
	=====

La respuesta mayoritaria ofrece una visión satisfactoria del nivel de información, tanto en el canal de arriba-abajo, como en el de abajo-arriba. Únicamente en un caso, se manifiesta que los socios no estaban bien informados, y a la vez, esta misma cooperativa, es uno de los dos casos apuntados de que es la Dirección quien no estaba bien informada. Se trata de la empresa paraestatal transformada en cooperativa a instancia de los propios trabajadores.

El otro caso de carencia de información ascendente es el de una empresa transformada en cooperativa para salvar los puestos de trabajo y el estatus del empresario. En este caso, parecen existir fuertes discrepancias entre los trabajadores-socios y el empresario-socio, quien era el Presidente y el Gerente de la cooperativa, continuando así la organización social y empresarial anterior a pesar de que la nominación jurídica de la empresa había variado. Los socios no eran capaces de entender que hubieran formado una cooperativa, que tuvieran una deuda con su anterior empresario por los bienes patrimoniales adquiridos por la cooperativa a la antigua empresa, y que además, aquél siguiera ejerciendo la autoridad y llevara a cabo la toma de decisiones como lo había hecho siempre. En este contexto es comprensible que el malestar de los socios no llegara a la Dirección, el esquema era el mismo que el de una empresa in-



dividual que tenía el nombre de cooperativa, agravado por ese elemento de obligación de pago. En cuanto a las vías utilizadas para transmitir la información -- tanto de forma ascendente como descendente, quedan reflejadas a través de la pregunta 12ª: METODOS UTILIZADOS PARA TRANSMISION DE INFORMACION.

Preg. 12ª a): DESDE LA DIRECCION A LOS SOCIOS:

Respuestas:

<u>Items</u>	<u>Casos</u>
I - A través de la Junta Rectora .....	1
II - Verbal, directamente y en Asamblea ...	15
	<hr/>
Total . . .	16
	=====

Preg. 12ª b): DESDE LOS SOCIOS A LA DIRECCION:

Respuestas:

<u>Items</u>	<u>Casos</u>
III - A través de la Junta Rectora .....	2
IV - Verbal, directamente y en Asamblea ...	12
V - A través de rumores .....	2
	<hr/>
Total . . .	16
	=====

La respuesta mayoritaria indica a través de los items - II y IV, que el cauce informativo más autilizado hacia

arriba y hacia abajo es la palabra, sobre todo, mediante encuentros y charlas informales de los socios donde se comentan las preocupaciones que cada uno tiene con respecto a la cooperativa, en última instancia, los temas son discutidos en el seno de la Asamblea. Estas respuestas corresponden tanto a cooperativas con gran número de reuniones de la Asamblea, como a las que tenían 1 ó 2 al año; igualmente, el canal verbal de información es manifestado por aquellos que ofrecían información -- previa a la Asamblea como por los que señalaban su falta. Por exclusión, creemos que puede ser más interesante explicitar las respuestas minoritarias.

Quienes transmiten la información a través de la Junta Rectora mencionan que, después de cada reunión de ésta, se informaba a los socios de los temas tratados, utilizando tabloneros de anuncios o la intermediación de los diferentes encargados de taller, de obra, etc. Los socios cuando tenían algún problema o sugerencia acudían directamente a los miembros de la Junta Rectora o a sus inmediatos superiores laborales, que seguían actuando de intermediarios entre el Consejo Rector y el resto de los socios. Sólomente hay una cooperativa que transmitía la información en las dos direcciones, ascendente y descendente, por el conducto de la Junta Rectora. Se trata de una empresa cooperativa surgida para ampliar las posibilidades de mercado que ya tenían sus socios individualmente; tenían 2 reuniones anuales de la Asam-

blea General, y en ella los socios expresaban opiniones formadas en el momento, porque no habían tenido una información previa de los temas a tratar. Esto parece indicar que el canal informativo utilizado no funcionaba adecuadamente en la vía descendente, porque si la Junta Rectora informaba después de cada una de sus reuniones, también debería hacerlo al terminar aquella en la que se decidía convocar a la Asamblea y el Orden del Día a tratar en ella. Y si esto lo hubieran hecho, los socios hubieran tenido ocasión de formar su opinión o, por lo menos reflexionar, sobre los puntos básicos en que se iba a centrar el debate de la Asamblea.

En otra cooperativa, se utiliza el canal de la Junta Rectora sólo para la recogida de información procedente de los socios. Es una empresa creada como alternativa al paro, con abundantes reuniones en asambleas y con información previa a los socios en algunos casos. En los primeros tiempos de la cooperativa las reuniones de todos los socios eran más distanciadas y en el tablón de anuncios, se explicaban los temas que se iban a debatir por todo el colectivo. Posteriormente, los problemas económicos y sociales hicieron aumentar el número de reuniones en asamblea, cada quince días, y ello eliminó la información contenida en el tablón de anuncios.

En 2 casos, se ha manifestado que la Dirección conocía

las preocupaciones de los socios a través de rumores, - con todo lo que ello puede indicar de deformación en la información transmitida y de malestar en el seno del colectivo. Estos 2 casos son los que señalaron en las preguntas 10 y 11 carencias en el nivel informativo.

De todo lo expuesto, puede deducirse la preponderancia de las vías informales para establecer la comunicación y obtener información en el grupo analizado de cooperativas de trabajo asociado disueltas.

Al mismo tiempo, entendemos que los cauces utilizados - permiten transmisiones insuficientes de la información e incluso, falta de objetividad, ya que al ser extendida verbalmente de unos a otros, actúan como filtro cada componente de la organización cooperativa y aún sin dudar de su honestidad, es lógico pensar que haya pérdi-das en la transmisión de los mensajes, que se deformen o tergiversen los mismos, que puedan contribuir a la -- consecución de finalidades personales, etc.

Creemos que el planteamiento de la comunicación en este tipo de cooperativas no es el más adecuado para alcanzar cotas de claridad y objetividad que favorezcan las interrelaciones de los componentes de la empresa cooperativa y que conduzcan al acierto en la toma de decisiones. Sin embargo, de las manifestaciones de nuestros entrevistados, parece deducirse que los socios de las coo

perativas estudiadas no se cuestionan en absoluto los temas de su participación y de su información porque es tán satisfechos de los niveles conseguidos; ello entra en contradicción con lo que ellos mismos expresan sobre cómo hacen realidad los aspectos participativos e infor mativos. Cabe por tanto señalar una visión bastante superficial de las personas que forman estos colectivos en relación a la estructura de la empresa cooperativa. El grado de satisfacción parece medirse por el ambiente agradable de trabajo, por las posibilidades de mantener relaciones amigables, por los contactos directos con -- los superiores, por las facilidades que ofrece el grupo para expresarse individualmente, etc.; no se procede a análisis más racionales de conjunto, no se contempla -- una profundización coherente en los instrumentos utilizados para mantener la organización social y empresa -- rial y, a nuestro juicio, se favorece un marco social dentro del cual se actúa por inercia, sin una previa -- elaboración estructural-organizativa, enfrentándose a los problemas justo en el momento en que se presentan y dando lugar a situaciones de ineficiencia, de costes -- elevados y de pérdidas de tiempo. Todo ello, parece reflejarse también en la escasa importancia concedida a la formación de los socios, mientras que la doctrina -- cooperativa concibe tan fundamental el esfuerzo educativo que hasta se ha institucionalizado un Fondo de Educación y Obras Sociales financiado obligatoriamente cada año mediante un porcentaje fijo de los beneficios obte-

nidos. Así, es significativo que, a pesar de manifestar en varias ocasiones que el nivel general de educación - de los socios era muy bajo, nuestros entrevistados responden en la forma siguiente a la pregunta 14ª: ¿TENIAN USTEDES CURSOS DE FORMACION DEL PERSONAL?. EN CASO AFIRMATIVO, ¿QUE TIPO DE CURSOS, FUNDAMENTALMENTE, TENIAN?. Y ¿QUIENES ERAN LOS ASISTENTES A ESTOS CURSOS?

Respuestas:	<u>Casos</u>
<u>SI</u> .....	3
<u>NO</u> .....	<u>13</u>
Total . . . .	16
	=====

<u>Cursos de Formación</u>	<u>Asistentes</u>
Formación cooperativa	Todos los socios
Formación profesional	Socios no directivos
Marketing	Encargado del Dpto. de ventas.
Graduado escolar	Socios no directivos

En 2 respuestas negativas se ha señalado que el Consejo Rector sugirió la asistencia a cursos de cooperativismo gratuitos impartidos por la Escuela de Estudios Cooperativos, pero que tal propuesta no tuvo eco entre los socios.

Las cooperativas que sí tenían cursos de formación, habían nacido por motivos bien distintos: una para ampliar mercado, otra para dar trabajo a impedidos físicos, y la tercera, para reducir el desempleo de un barrio periférico. En la primera y la última, se dio importancia sobre todo a elevar el nivel de formación cooperativa y de cultura general de los socios. En la segunda, se puso el acento en adecuar las condiciones físicas de los socios a las necesidades exigidas por el trabajo que llevaban a cabo.

En general, al preguntar a nuestros entrevistados por qué no habían promocionado el aspecto educativo, adujeron falta de tiempo, cansancio por exceso de trabajo, edad e interés de los socios y tras razones similares a las mencionadas.

### 6.3. FUNCIONAMIENTO EMPRESARIAL.

Como ya hemos podido detectar al tratar los aspectos participativos e informativos del grupo de cooperativas estudiado, la actuación económica se mueve en márgenes de imprecisión, de mínima organización y de falta de conocimiento del mundo empresarial.

Preg. 15ª: ¿TENIA LA COOPERATIVA DEFINIDOS CLARAMENTE SUS  
OBJETIVOS COMO EMPRESA?

Respuestas:	<u>Casos</u>
<u>SI</u> .....	5
<u>NO</u> .....	11
Total . . . .	16
=====	=====

De los 5 casos que responden sí, se encuentran 3 cooperativas nacidas: 1, como alternativa al paro; 1, para ampliar mercado y, otra, para dar trabajo a impedidos físicos. La respuesta afirmativa está motivada porque en esas cooperativas había un Plan de Gestión más o menos correcto, pero que obedecía a una preocupación por plantearse con anticipación el funcionamiento de la empresa y la tendencia seguida para mantener el nivel de actividad alcanzado y las posibilidades de expansión futuras. Esta pregunta se complementaba con la número 16ª que corrobora los resultados obtenidos:

Preg. 16ª: ¿COMO LLEVABAN LA GESTION EN SU COOPERATIVA?

Respuestas:	<u>Casos</u>
- Las operaciones estaban planeadas a corto plazo .....	3
- Las operaciones estaban planeadas a largo plazo .....	2
- No existía un Plan de Gestión, sino que las operaciones se determinaban según la oportunidad y la urgencia .....	11
Total . . . .	16
=====	=====



Es preciso señalar que las respuestas de planificación a largo deben ser matizadas. En esas 2 cooperativas, efectivamente había un Plan a 5 años, pero en la práctica tuvo enormes desviaciones e incumplimientos.

Como ya habíamos visto en las respuestas a la pregunta anterior, la fracción mayoritaria no realiza ningún tipo de programa o planificación de la actividad económica. Están a merced por completo de las condiciones impuestas por el mercado; el ritmo de producción lo marcan los pedidos de los clientes, en determinadas épocas, se trabajan hasta 10 y 12 horas diarias, mientras que en otras, no se cubren -- los mínimos horarios establecidos, todo ello, en función -- de la mayor o menor urgencia exigida en las entregas de -- productos o en los compromisos adquiridos de terminación -- de una obra. Así, la estabilidad empresarial es muy pequeña, se cuenta con muy pocos recursos para influir en el en torno exterior y se está en una constante situación de incertidumbre. Hay que tener en cuenta, que las personas que forman estos colectivos conocen muy bien el ejercicio de -- su oficio o de su tarea profesional, pero no saben desempeñar labores de tipo empresarial y carecen de iniciativas -- en este sentido. Esa escasez de conocimientos organizati -- vos les lleva casi a desdeñarlos y a ocuparse fundamentalmente de cumplir bien con su trabajo directamente producti -- vo, supliendo o pretendiendo suplir las prácticas empresariales con elementos tales como la buena voluntad, el cumplimiento riguroso de los compromisos, las apelaciones a --

la honestidad de cada uno de los componentes del grupo para obtener pedidos y vías de financiación, y con el sacrificio individual de reducciones de ingresos y aumento de horas de trabajo. No olvidemos, que la motivación más importante para que esas personas hayan creado y continúen con la empresa cooperativa es la conservación de sus puestos de trabajo y este factor influye poderosamente en la aceptación de cualquier tipo de situación, en tanto en -- cuanto siempre sea mejor que estar en paro.

El funcionamiento empresarial de las cooperativas analizadas se apoya en una deficiente información sobre el espacio que éstas ocupan en su sector económico en particular y en el mercado en general. Carencia de información de -- sus posibilidades como empresa observada ya desde los - - planteamientos que dieron origen a la cooperativa (pregunta 17) y en la ausencia de análisis posteriores de mercado (pregunta 18).

Preg. 17ª: EN EL MOMENTO DE CONSTITUIRSE COMO COOPERATIVA  
¿REALIZARON USTEDES ALGUN ESTUDIO O ANALISIS -  
QUE LES PERMITIO CONOCER SUS POSIBILIDADES CO-  
MO EMPRESA?

Respuestas:	<u>Casos</u>
<u>SI</u> .....	11
<u>NO</u> .....	5
	<hr/>
Total . . . . .	16
	=====

En principio, el resultado obtenido es altamente positivo y nos lleva a pensar en una buena base de partida para -- constituir la cooperativa y para asegurar el funcionamiento eficiente, ya que en 11 casos se ha manifestado que si conocían la viabilidad de la empresa que trataban de constituir, es obvio que el riesgo de creación se asumió por que había posibilidades de que aquella actividad económica fuera productiva y contribuía a aumentar el bienestar de los componentes del grupo. Sin embargo, en respuestas complementarias a la anterior los datos suministrados niegan ese nacimiento mayoritario apoyado en la información, y señalan el extremo opuesto.

Preg. 17ª (contin.): EN CASO AFIRMATIVO, ESE ESTUDIO FUE  
REALIZADO:

Respuestas:	<u>Casos</u>
- Por ustedes mismos .....	7
- Por asesores del F.N.P.T. ....	2
- Por asesores de otro organismo oficial..	2
	<hr/>
Total . . . . .	11
	=====

La mayoría ha manifestado que ese análisis de viabilidad fue realizado por ellos mismos sin contar con asesoramiento de terceros públicos o privados. De las 7 cooperativas que están en este caso, 5 había nacido como alternativa - al paro, 1 para ampliar mercado, y otra, procedía de una

empresa cedida por el dueño a sus trabajadores para poderse jubilar. En las 2 últimas, se continúa una actividad - que ya estaba instalada, que ya contaba con una clientela y por experiencia se sabía que aquel negocio podía funcionar. En los otros 5 casos, los futuros socios tienen deseos de trabajar, piensan que lo hacen bien, que pueden - ofrecer calidad y precio competitivo y que ello les permitirá establecer una empresa con porvenir. No realizan - - otro análisis aparte del expuesto, basado en un cambio de impresiones entre ellos y la absoluta certeza de que su - buena fe y sus ganas de trabajar les abrirán todas las -- puertas.

En otros 2 casos, el F.N.P.T. dio el visto bueno a la empresa cooperativa al concederle un préstamo, los socios - relacionaron obtención de la ayuda con viabilidad de la - empresa, sin tener en cuenta que al haber presentado garantías hipotecarias, el Fondo se había asegurado la devolución del préstamo y no el buen funcionamiento de la cooperativa. El Ministerio de Trabajo, asesoró a un grupo de chicas para que crearan una cooperativa textil, pero su - labor se centró en los aspectos jurídicos exigidos para - dar forma a la constitución de la sociedad. En otro caso, el I.N.P., fue el organismo que apoyó la creación de una cooperativa de impedidos físicos. Parece ser el único de los 11, que contestaron afirmativamente haber realizado un estudio de viabilidad previo a la constitución de la - empresa cooperativa, en el que tal estudio fue realmente

llevado a cabo.

Como hemos podido observar, excepto en un caso, las cooperativas analizadas han comenzado su andadura económica con una grave falta de información sobre sus posibilidades y dejando en manos del azar el éxito o el fracaso de la labor emprendida.

Esta ingenuidad detectada en los comienzos, prosigue a lo largo de la vida de este tipo de empresas cuyas operaciones están fundamentalmente determinadas por la oportunidad y la urgencia, y que además, no intentan conocer mejor sus relaciones con el exterior, como se demuestra a través de la pregunta 18ª: CON POSTERIORIDAD AL ACTO CONSTITUTIVO Y POR VOLUNTAD PROPIA REALIZARON USTEDES ALGUN ESTUDIO PARA CONOCER SU SITUACION EN EL MERCADO?

Respuestas:	<u>Casos</u>
<u>SI</u> .....	0
<u>NO</u> .....	<u>16</u>
Total . . . . .	16
=====	

Creemos que las respuestas obtenidas son bastante elocuentes por sí mismas y no necesitan de mayores interpretaciones que las que hemos venido apuntando hasta ahora.

Respecto a las fuentes de financiación se observa una preponderancia de la utilización de fondos propios y de fondos ajenos a corto, reflejada en las respuestas a la pregunta 21ª: ¿QUE PORCENTAJE DE FONDOS PROPIOS Y AJENOS TENIAN USTEDES APROXIMADAMENTE?

Respuestas:

<u>Items</u>	<u>Casos</u>
I - 30% F.P.; 10% F.A. a largo; 60% F.A. a corto .....	1
II - 100% Fondos Propios .....	12
III - 100% Fondos Oficiales .....	2
IV - 25% F.P.; 75% F.A. a corto .....	1
Total . . .	16
	=====

Los fondos ajenos a corto corresponden al descuento de papel y a proveedores. Los fondos oficiales son en un caso, un préstamo del F.N.P.T. que sirvió para comprar el local y la maquinaria; y en otro caso, se trata de la cooperativa de impedidos físicos, que contaba con créditos y subvenciones del F.N.P.T., del I.N.P. y de Grandes Inválidos.

Las entidades financieras con las que estas cooperativas operaban quedan recogidas a través de la pregunta 20ª: SEÑALE POR ORDEN DE IMPORTANCIA LAS ENTIDADES FINANCIERAS -- CON LAS QUE OPERABAN:

Entidades Financieras a corto plazo

Respuestas:

	<u>Casos</u>	
	<u>1ª</u> <u>mención</u>	<u>2ª</u> <u>mención</u>
- Banca privada .....	13	-
- Fondo Nacional de Prot. al Trabajo.	1	-
- Cajas de Ahorro .....	1	1
- Cooperativas de crédito .....	-	2
- Instituto Nnal. de Previsión .....	-	1
- No contestan .....	1	12
	<u>16</u>	<u>16</u>
Total . . . .	16	16
	=====	=====

Entidades Financieras a largo plazo

Respuestas:

	<u>Casos</u>
- Banca privada .....	2
- F.N.P.T. ....	2
- No contestan .....	12
	<u>16</u>
Total . . . .	16
	=====

La Banca Privada es la entidad financiera con la que más se relacionan el grupo de cooperativas analizadas, a corto plazo. Las operaciones principales llevadas a cabo son el descuento comercial y el depósito de valores. No nos parece extraña la escasa utilización de las cooperativas de crédito -mencionadas en 2 casos y en 2º lugar- puesto que no son muchas las establecidas en Madrid capital, lugar --

donde actúan el grupo de cooperativas que nos ocupan y, además, por no tener mucha significación dentro del sector financiero.

En el crédito a largo plazo solamente hay 4 cooperativas que lo utilizan, obteniéndolo de la Banca Privada en 2 casos y del Fondo Nacional de Protección al Trabajo en otros 2. Creemos que puede ser interesante especificar qué cooperativas han obtenido crédito a largo plazo de la Banca Privada, por las dificultades que suelen tener este tipo de empresas para acceder a la financiación privada a largo plazo. En un caso, se trata de una cooperativa de construcción que consiguió un crédito hipotecario para terminar una obra. En el otro caso, la ayuda bancaria se obtuvo gracias al aval personal del Gerente de la cooperativa.

#### 6.4. PROBLEMAS ECONÓMICOS DE LAS COOPERATIVAS DISUELTAS.

En una primera aproximación, buscando singularizar al máximo los problemas económicos concretos de cada cooperativa, en función del proceso de datos, hemos sistematizado el conjunto de las respuestas a la pregunta 19 en un Plan de Codificación con seis ítems, categorías o términos fundamentales:



- (I) - Ausencia de beneficios.
- (II) - Baja productividad.
- (III) - Problemas de financiación.
- (IV) - Problemas de gestión.
- (V) - Problemas con clientes.
- (VI) - Otros problemas.

Con esta clasificación, puede afirmarse que se alcanza el nivel máximo de desagregación o singularización de las -- respuestas realmente producidas mediante esta pregunta -- (dado tanto el tamaño pequeño de nuestra muestra, como la escasa diversidad y monótona concentración de la mayoría de las respuestas en una serie limitada de aspectos económicos conflictivos). De hecho, la tabulación de respuestas abiertas de nuestro Plan de Codificación, ha dado lugar a los siguientes resultados:

Preg. 19ª: PRINCIPALES PROBLEMAS DE TIPO ECONOMICO

Respuestas:	MENCIONES		TOTAL Con Duplic.
	<u>1ª</u>	<u>2ª</u>	
<u>Items</u>			
I - Ausencia de Beneficios..	1	1	2
II - Baja Productividad .....	1	1	2
III - Problemas de Financiación	11	2	13
IV - Problemas de Gestión ...	-	6	6
V - Problemas con clientes .	1	3	4
VI - Otros problemas .....	1	2	3
VII - No tuvieron ningún problema económico .....	<u>1</u>	<u>-</u>	<u>1</u>
Totales . . .	16	15	31
=====			

La fracción mayoritaria de nuestros entrevistados señalan como problema económico más acuciante la falta de finan - ciación, seguida aunque con carácter secundario (en nin - gún caso ha sido mencionado en primer lugar), de las defi ciencias observadas en la gestión empresarial. Aunque es - tos dos sean claramente los problemas fundamentales, cree mos que puede ser ilustrativo exponer de forma más porme - norizada los contenidos de las respuestas abiertas a esta pregunta, y las causas subyacentes de los problemas mani - festados.

a) Baja productividad-ausencia de beneficios.

Las respuestas agrupadas de las categorías I y II, - están bastante relacionadas, casi como causa-efecto, en una de las cooperativas analizadas que ha mencionado -- únicamente esos dos factores problemáticos de su activi dad económica: "Las tensiones entre los socios llevaron a una disminución importante de la productividad, y - ello ocasionó fuertes pérdidas, varios millones de pese tas".

En otro caso, las condiciones personales de los so cios, impedidos físicos, daban lugar a unos niveles - constantes de baja productividad que hacían imposible - la independencia económica de la cooperativa, que mante nía su actividad gracias a continuas subvenciones de -- distintos organismos oficiales. Como vemos, también en

este caso se da una íntima conexión entre la falta de una productividad adecuada y la ausencia de beneficios, aunque sóloamente nos han manifestado "baja productividad".

En otra respuesta incluida en el ítem I se menciona: "Los socios estuvieron 7 meses sin cobrar por falta de beneficios".

b) Problemas de Financiación.

La falta de financiación es un problema expresado repetidas veces en las respuestas, recordemos que aparece en 13 de las menciones totales de la categoría III, y se manifiesta tanto en la carencia de recursos propios como de recursos ajenos, reflejando una preocupación -- fundamental por las dificultades impuestas por los bancos para descontar papel comercial. Veamos las respuestas más significativas:

- "Escasez de recursos propios"/"No había aportaciones sociales al capital".
- "Problemas con los bancos para descontar letras".
- "Dificultades de acceso al crédito a largo".

c) Problemas de gestión.

- "Mala gestión"/"No tenían a nadie para que les llevara la administración de la cooperativa, ellos no sabían de estos temas y no tenían dinero para contratar a alguien de fuera"/"Por una mala organización empresarial se llevó a cabo una inversión con un excesivo riesgo".

d) Problemas con clientes.

- "Dificultades en el cobro a clientes"/"Un importante cliente no les pagó una gran cantidad adeudada".
- "Dificultades en la captación de clientes".

e) Otros Problemas.

- "Crisis económica".
- "Malversación de fondos por algunos socios".

## 6.5. MOTIVOS DE DISOLUCIÓN DE LAS COOPERATIVAS DISUELTAS.

Preg. 22ª: ¿CUALES FUERON LOS MOTIVOS DE DISOLUCION DE SU COOPERATIVA?

Respuestas: <u>Items</u>	MENCIONES			TOTAL
	<u>1ª</u>	<u>2ª</u>	<u>3ª</u>	<u>Con duplic.</u>
I - No asumir la tarea de empresario colectivo .....	1	4	1	6
II - Problemas económicos .....	9	4	3	16
III - Falta de mentalidad cooperativa .....	6	3	2	11
IV - Falta de formación cultural.	-	-	4	4
V - Abuso de competencias por -- los directivos .....	-	2	2	4
VI - Tensiones entre los socios..	-	3	-	3
Totales . . .	<u>16</u>	<u>16</u>	<u>12</u>	<u>44</u>

=====

Los problemas económicos son mencionados en todos los casos, aunque siempre acompañados por situaciones delicadas en otros campos. Algunos de nuestros entrevistados han manifestado que los problemas de tipo económico hubieran podido resolverse si las relaciones entre los socios hubieran sido menos conflictivas. Del conjunto de las respuestas abiertas nos parece interesante destacar de forma más explícita aquellas que se refieren: a) la escasa comprensión del significado de empresario colectivo; b) la falta de mentalidad cooperativa y cultural de los socios, y c) el abuso de competencias por parte de los directivos.

a) El empresario colectivo

Las respuestas obtenidas en este sentido reflejan una mala definición por parte de los socios del empresario colectivo que entre todos han hecho nacer. Creen que la cooperativa les pertenece de forma individual a cada uno, y por ello pretenden imponer su voluntad al resto de los compañeros y no aceptan que nadie les diga lo que tienen que hacer con su propiedad. En este contexto, la toma de decisiones es absolutamente imposible. Se producen constantes conflictos entre los socios y una importante ineficiencia económica. En otros grupos, identifican al Presidente de la cooperativa con el empresario de la misma y entienden que es él, y sólo él, quien debe asumir los riesgos y responsabilidades derivadas del ejercicio de la actividad económica.

a/1. Cada socio siente que es propietario de la empresa.

- "No se aceptaban las decisiones de la Asamblea".
- "Todos querían mandar".
- "Cada uno pensaba que la cooperativa era suya, por tanto no se resignaban a que no se hiciera lo que ellos querían, y no se aceptaba tener que cumplir lo que otros habían decidido".

a/2. Identificación Presidente-Empresario.

- "Los socios no querían asumir responsabilidades colectivas porque se sentían como trabajadores y les interesaba sobre todo el sueldo".
- "Dejaban todas las decisiones en manos del Presi -  
dente".
- "Demasiada confianza en que el Presidente hiciera todo".

b) La falta de mentalidad cooperativa y de formación --  
cultural de los socios.

- "Falta de formación cultural y cooperativa de los socios"/"Falta de formación cultural"/"Falta de mentalidad cooperativa".
- "Los socios no creían en la cooperación"/"Falta de espíritu cooperativo, de solidaridad".

c) Abuso de competencia por parte de los directivos.

Es preciso señalar que en 2 casos este exceso de funciones en manos de una persona coincide con el rechazo del resto de los socios a asumir responsabilidades colectivas y con su no identificación con la persona jurí

dica que ha surgido del grupo. Los socios siguen actuando como si fueran trabajadores por cuenta ajena contratados por el Presidente de la cooperativa. En los dos casos en que se produce esta situación, los presidentes habían ejercido una autoridad laboral sobre el resto de los socios y es posible que en la nueva sociedad unos y otros sigan conservando la imagen de superior y subordinados que tenían con anterioridad. Creemos que ya desde el primer momento unos y otros se reparten los papeles de empresario y trabajadores.

En otro caso, se ha manifestado: "Los 3 ó 4 técnicos que había se aprovecharon de la buena voluntad y el casi analfabetismo del resto de los socios, utilizando dinero de la cooperativa para fines particulares (coche, casa, etc.)".

Finalmente, en otro caso, se detecta un fuerte paternalismo, mal entendido, por parte del personal técnico de una cooperativa de impedidos físicos sobre el resto de los socios. Como ese personal técnico no tenía ningún tipo de invalidez y además, habían sido los promotores de la cooperativa, llevaban a cabo todas las tareas no directamente productivas (administración, captación de clientes, selección de los accidentados que podían trabajar o no, etc.) y, a nuestro juicio, obstaculizaban bastante la participación del resto de los socios en base a sus deficiencias físicas. Hay que señalar que



efectivamente, lo que pretende el personal técnico es fa  
vorecer el buen funcionamiento de la cooperativa, pero -  
lo intenta a costa del sentimiento de dignidad personal  
de los socios impedidos.

## 7 - ANALISIS PARTICULARIZADO DEL CUESTIONARIO.

Las características de las cooperativas disueltas con las que relacionamos el estado de las variables estructurales del proceso, son las siguientes:

### 1) ACTIVIDADES ECONOMICAS:

Las respuestas obtenidas nos permiten señalar que la distribución por actividades es:

<u>Actividad</u>	<u>Nº de Cooperativas</u>
Construcción	2
Cine	2
Actividades Diversas	2
Transporte	2
Artes Gráficas	1
Textil-Confección	1
Metal	4
Vidrio	1
Alimentación	1
	<hr/>
Total . .	16
	=====

### 2) LOCALIZACION GEOGRAFICA:

En 13 casos, las respuestas proceden de Madrid capital, y - en 3, de pueblos de la provincia, lo cual está íntimamente relacionado con la localización que tenía la población total de

cooperativas disueltas.

3) TAMAÑO EN FUNCION DEL NUMERO DE SOCIOS:

<u>Nº de Socios</u>	<u>Nº de Cooperativas</u>
[14-20]	9
[20-50]	3
[50-85]	4
	<hr/>
Total . . .	16
	=====

4) AÑOS DE ACTIVIDAD:

<u>Nº de Años</u>	<u>Nº de Cooperativas</u>
[0-5]	12
[8-12]	4
	<hr/>
Total . . .	16
	=====

En estos criterios hemos abandonado, de forma consciente, un objetivo preliminar, cual era la diferenciación del comportamiento de las cooperativas disueltas según las actividades económicas y el área geográfica de Madrid donde las llevaban a cabo. Ya que, la escasa relevancia de los posibles sesgos locales y la gran dispersión de los sectores representados señalaron la reducida significación de estos criterios.

De la información analizada globalmente, es posible detectar tres estructuras interrelacionadas que configuran el funcionamiento de las cooperativas y cuyo equilibrio parece indispensable para mantener la presencia de éstas en el mercado. Para determinar estas tres estructuras, nos hemos apoyado en los siguientes aspectos:

1) Estructura económico-administrativa.

Que señala el grado de complejidad de la organización económica, la naturaleza de los métodos de gestión, el tamaño de estas empresas; considerado a través de las preguntas:

- 15ª y 16ª: Definición de objetivos y planificación de las operaciones.
- 17ª y 18ª: Información sobre el mercado.
- 19ª: Problemas económicos mencionados.
- 20ª y 21ª: Composición de los recursos financieros y -- fuentes de financiación utilizadas.

2) Estructura social formal.

En la que hemos tenido en cuenta el comportamiento de los órganos sociales y las condiciones que ofrecen para armonizar los planteamientos propiamente cooperativos con el desarrollo empresarial. Las actitudes-comportamiento de la estructura social formal, es medida a través de las preguntas:

- 2ª: Criterio de admisión de un nuevo socio.
- 3ª: Procedimiento para nombra la Junta Rectora.
- 4ª: Periodo de renovación de la Junta Rectora.
- 5ª: Existencia de Gerente.
- 6ª: Número de Asambleas Generales al año.
- 7ª: Información suministrada antes de las asambleas.
- 9ª: Actividades realizadas para impulsar la participa -  
ción.
- 12ª: Canales de transmisión de la información.
- 14ª: Cursos de formación.

### 3) Estructura social informal.

En la que hemos tratado de recoger las actitudes del conjunto de socios y su integración-participación en el seno de la empresa cooperativa, analizadas a través de las preguntas:

- 1ª: Motivos de creación de la cooperativa.
- 6ª: Porcentaje de asistencia a las asambleas.
- 8ª: Grado de satisfacción sobre la participación.
- 10ª y 11ª: Grado de satisfacción sobre la información -  
transmitida y recibida.
- 22ª: Problemas sociales mencionados.

## 7.1. ESTRUCTURA ECONÓMICO-ADMINISTRATIVA.

En general, a través de las respuestas sobre el funcionamiento económico, se puede detectar una mínima organización en este sentido, estando a merced, en todos los casos, de las alteraciones del mercado, con grados muy elevados de dependencia del entorno externo.

Por tanto, se puede señalar un funcionamiento económico negativo para el conjunto de las cooperativas disueltas analizadas.

De la observación de las preguntas 15ª y 16ª, se deduce, que sólo en 5 casos, se planeaban las operaciones, mientras que en 11, el nivel de actividad está sujeto a la oportunidad y la urgencia.

En los 5 casos que se planifica, existe Gerente. Las cooperativas, en 4 casos, tienen más de 20 socios, pero únicamente en 2 casos, se alcanzan "edades" de 10 y 12 años respectivamente.

Como ya hemos señalado, al valorar las preguntas 17ª y 18ª, el conocimiento que se tiene de la situación en el mercado es prácticamente nulo. Excepto en 1 caso, ninguna cooperativa basó su creación en estudios realizados sobre la viabilidad de la empresa, y después del acto constitutivo, ninguna ha tratado de conocer sus posibiliu

dades de permanecer en el mercado.

La financiación de estas cooperativas procede de recursos propios (ya hemos comentado en otros momentos la debilidad de los mismos), y del descuento comercial concedido por la Banca Privada fundamentalmente. En 2 casos, se ha manifestado la existencia de créditos a medio y -- largo plazo concedidos por bancos privados a cooperativas con menos de 20 socios y con un periodo de actividad superior a 5 años. En otros 2 casos, los créditos a largo plazo proceden del Fondo Nacional de Protección al -- Trabajo; estas cooperativas tienen 30 socios, 10 años de actividad y 56 socios con 3 años de actividad, respectivamente. En los 4 casos, las cooperativas tenían Gerente pero, sólo en las 2 más grandes se trataban de planificar las operaciones a medio y largo plazo.

En los problemas económicos se mencionan tres fundamentalmente, la escasez de financiación, la falta de gestión y los problemas con clientes. A nuestro juicio, estos problemas son producto de las propias deficiencias -- organizativas de la actividad económica que hemos venido comentando.

La dificultad de acceder a la financiación ajena, problema económico manifestado en primer lugar, no creemos que se trate de una actitud subjetiva negativa de las instituciones financieras hacia las cooperativas, como parece

desprenderse de las afirmaciones de nuestros entrevistados, sino que está apoyada objetivamente en las escasas garantías de solvencia que estas cooperativas podían - - ofrecer.

Los problemas con clientes, obedecen a las imprecisiones que definen sus relaciones con el entorno exterior.

En términos globales, las causas de los problemas económicos no pueden atribuirse más que a la propia dinámica interna de estas cooperativas, que resta credibilidad a su imagen en un mercado fuertemente competitivo como el que les rodea.

## 7.2. ESTRUCTURA SOCIAL FORMAL.

De las manifestaciones hechas en este sentido, parece de ducirse, en general, una carencia de planteamientos que permitan sustentar la actividad cooperativa coordinando coherentemente todos los elementos que la componen. Los principios cooperativos se cumplen, en su mayor parte, - aplicando la legislación y apelando a la buena fe del -- conjunto de los socios. El comportamiento de los órganos sociales parece estar caracterizado por la indetermina -



ción de las competencias, así como por la superficiali -  
dad de los análisis acerca de la integración-participa -  
ción de los socios.

Para admitir un nuevo socio, se tienen en cuenta, princi -  
palmente, el mantenimiento de los puestos de trabajo ya  
existentes. Posteriormente, se considera la profesionali -  
dad del aspirante y, por fín, se cumplen las normas lega -  
les calificando la aptitud del futuro socio en el seno -  
de la Asamblea, tras haber superado un periodo de prueba.  
Con este proceso se tratan de evitar los riesgos económi -  
cos que podrían derivarse de la admisión incondicional -  
de todos cuantos la solicitaran y, al mismo tiempo, se -  
pretende eliminar las discriminaciones arbitrarias ex --  
cluidas totalmente en el principio cooperativo de "puer -  
ta abierta". De todos modos, en el conjunto de las coope -  
rativas analizadas, parecen detectarse unas reducidas po -  
sibilidades económicas para admitir nuevos socios en can -  
tidades suficientemente significativas. Por lo cual, pen -  
samos, que el elemento nuevos socios, en principio, está  
resuelto formalmente y, por otra parte, no ha debido de  
presentar grandes dificultades de tratamiento a nivel --  
práctico.

Para designar a los miembros de la Junta Rectora se si -  
gue un procedimiento de elección democrática, al igual -  
que en la toma de decisiones en la Asamblea General, ma -  
nifestándose en todos los casos, la aplicación del prin -

cipio cooperativo de un hombre-un voto.

En la renovación de la Junta Rectora, se cumplen en 10 - casos, los plazos establecidos por la ley de renovación parcial cada 2 años; mientras que, en 6 casos, la renovación es más frecuente y ello parece estar relacionado -- con el periodo de actividad de la cooperativa, pues en - los 6 casos antes mencionados, la empresa funcionó entre 1 y 3 años. Igualmente, en estos 6 casos, se han manifestado como causas de disolución, entre otras, la escasa - mentalidad cooperativa y la falta de armonización de los intereses propios con los del colectivo.

En 9 casos hay Gerente, entre ellos están incluidas todas las cooperativas con más de 50 socios y todas las -- que han permanecido en activo entre 9 y 12 años. Hemos - de recordar, que todas las cooperativas, incluso las que tienen Gerente, han mencionado problemas de tipo económico como factores importantes de su disolución.

En el número de asambleas celebradas anualmente, predomina una actitud legalista. Se convocan 1 ó 2 asambleas al año, tal y como señala la ley, frente a una actitud más informal que observamos en 5 casos, con una mayor abundancia de reuniones. En 4 casos, esta actitud informal - coincide con la contemplada en la renovación de la Junta Rectora y, al igual que entonces, parece obedecer a problemas sociales internos más que ser una iniciativa para

impulsar la participación de los socios. Como ya había -  
mos expuesto en el análisis de la pregunta 6ª, esta fre-  
cuencia de reuniones en asamblea se da también en grupos  
de 40-60 socios y, seguimos opinando, que es muy difícil  
resolver problemas casi cotidianos (recordemos que había  
respuestas de reuniones mensuales, quincenales y hasta -  
diarias) cuando las decisiones se adoptan por colectivos  
que superan los 15 ó 20 socios.

Por otra parte, como ya hemos comentado en la valoración  
de la pregunta 6ª, teniendo en cuenta el espíritu que de  
be animar la actuación de las cooperativas, la celebra -  
ción de 1 ó 2 asambleas al año parece indicar un exceso  
de competencias en manos de la Junta Rectora, que reúne  
al conjunto de socios únicamente para aprobar decisiones  
ya tomadas.

Las dos últimas consideraciones, permiten detectar, en -  
el conjunto de las cooperativas disueltas analizadas, --  
una indefinición de las funciones que deben cumplir cada  
uno de los órganos sociales.

La mayoría de las respuestas obtenidas en la pregunta -  
12ª, señalan un sistema de comunicaciones de carácter in -  
formal, basado en mensajes verbales. Únicamente en un ca -  
so de transmisión descendente, y en un caso de transmi -  
sión ascendente y descendente, se observa la utilización  
de un instrumento formal, a través de la Junta Rectora,

para hacer llegar la información. Estas dos cooperativas tienen más de 50 socios, Gerente, y sus operaciones planeadas. Sin embargo, sólo actuaron 1 y 3 años, respectivamente.

El carácter informal de la comunicación, también se percibe en las manifestaciones obtenidas sobre la pregunta 7ª. Los socios acuden a las asambleas sin haber tenido una información previa de los temas a tratar en 7 casos. En 8 casos más, la información suministrada antes de la reunión en asamblea, es de carácter informal. Sólomente en 1 caso, la información que precede a la asamblea ha seguido el canal formal de la Junta Rectora.

Respecto a la atención dedicada a la formación, hemos encontrado únicamente 3 cooperativas que realizaban o sufragaban los gastos de distintos cursos para mejorar la preparación de sus socios. En 2 casos, son cooperativas con más de 50 socios que tienen Gerente y sus operaciones planeadas, e imparten cursos de formación técnico-profesional. El caso restante, es una cooperativa de 42 socios, sin gerente, cuyas operaciones están determinadas por la oportunidad y la urgencia, pero que surgió por motivos ideológicos y en la que se llevan a cabo cursos sobre cooperativismo.

### 7.3. ESTRUCTURA SOCIAL INFORMAL.

En términos generales, de la información obtenida sobre la participación-integración de los socios, no se desprenden resultados altamente aceptables sobre mentalidad cooperativa, asunción de responsabilidades, espíritu de colaboración, etc.

En los motivos de creación de la cooperativa, ya habíamos observado en la valoración de la primera pregunta, el predominio de las razones de tipo económico frente a las de carácter ideológico. Entre las primeras, el peso fundamental de la fórmula cooperativa como solución a un problema de desempleo. De alguna forma, estas motivaciones determinan la actitud de los socios frente a la cooperativa que han constituido, en la que introducen, en la mayoría de los casos, formas de comportamiento similares a las existentes en empresas convencionales: por un lado, consideran que la cooperativa es propiedad privada de cada uno y, por tanto, no admiten decisiones colectivas que se opongan a sus intereses particulares; o bien, asumen el papel de trabajadores por cuenta ajena e identifican al Presidente o a la Junta Rectora con los empresarios que les han contratado y, por tanto, no pueden exigirles que participen en los riesgos o en la responsabilidad derivada de alguna decisión.

En las respuestas a la pregunta 6ª, la asistencia a las asambleas es masiva, excepto en 2 caso, que acude el 60% y que corresponden a 2 cooperativas con más de 50 socios, con 1 y 3 años de actividad, con transmisión formalizada de la información y creadas como alternativa contra el paro y para ampliar mercado con la unión de los medios de producción propiedad de los socios.

El grado de satisfacción manifestado por lo que respecta a la participación y a la información es bastante elevado, sin embargo, las razones mencionadas de participación positiva y los canales utilizados para transmitir los mensajes, no parecen suficientes para apoyar las opiniones manifestadas. Recordemos que se identifica la participación aceptable de los socios con la libertad de expresión en las asambleas y con las vinculaciones amistosas de todos ellos. Solamente en un caso, se ha mencionado el interés global de los socios por el desarrollo de la cooperativa y se trata de una cooperativa en la que asisten el 60% a las asambleas, y en la que hay transmisión formal de la información.

En cuanto a los problemas sociales que complementan a los económicos para ocasionar la desaparición de las cooperativas, se menciona en primer lugar, la falta de mentalidad cooperativa, seguido por la escasa comprensión del significado de empresario colectivo, por la

falta de formación cultural, el abuso de competencias por parte de los directivos y, finalmente, las tensiones entre los socios. Problemas que, en nuestra opinión, están íntimamente relacionados con los motivos que dieron origen a la cooperativa. Motivos que como ya hemos señalado, determinan el comportamiento de los socios. En las 2 cooperativas que han aducido razones ideológicas para constituirse, se ha podido observar, en las manifestaciones de nuestros entrevistados, que la mentalidad de colaboración y solidaridad estaba concentrada en unas pocas personas y no fueron capaces de hacerla extensiva a todo el colectivo, e incluso pecaron de ingenuidad o confiaron en exceso en las capacidades individuales, al configurar las estructuras organizativas tanto económicas como sociales. No tenían gerente, no se informaba con antelación a las reuniones de la asamblea de los temas a tratar en ella, el sistema de comunicación era verbal y personal, no se contaba con un Plan de Gestión, no se tenía información de la posición ocupada en el mercado, etc. En cierto sentido, estos hechos confirman nuestra hipótesis de que el proceso y los problemas están derivados de los motivos que dan origen a la cooperativa. En estos 2 casos, se pone excesivamente el acento en la concepción idealista del tipo de empresa elegido y casi se espera que el resto se obtendrá por añadidura.

## 7.4. TIPOLOGÍA DE LAS COOPERATIVAS DISUELTAS.

En función del análisis efectuado sobre las estructuras interrelacionadas (Estructura Económica -E.E.-; Estructura Social Formal -E.F.-, y Estructura Social Informal -E.I.-), que configuran el comportamiento de las cooperativas disueltas, podemos obtener una clasificación de las mismas, en los tipos siguientes:

<u>Estructuras de Funcionamiento</u>	<u>Nº de Cooperativas</u>
E.E. <sup>-</sup> { E.F. <sup>+</sup> ; E.I. <sup>+</sup>	3
{ E.F. <sup>+</sup> ; E.I. <sup>-</sup>	6
{ E.F. <sup>-</sup> ; E.I. <sup>-</sup>	7
	<hr/>
Total ...	16
	=====

Para la identificación de esos tres tipos de cooperativas disueltas, se han tenido en cuenta los datos suministrados por nuestros entrevistados sobre cada una de las preguntas con las que hemos medido las estructuras de funcionamiento de las cooperativas. Así, hemos podido observar, como ya comentamos anteriormente, que todas las cooperativas tienen una estructura económico-administrativa negativa; pues aunque haya algunas que plañifiquen sus operaciones o hayan tenido acceso a la financiación a largo plazo, ninguna tiene suficientes conocimientos de su situación en el mercado y, además, todas han estado aquejadas por graves problemas de tipo -



económico, que han decidido en una medida importante su desaparición.

En la estructura social formal, hemos considerado ésta positiva, de acuerdo a los siguientes criterios:

- existencia de gerente,
- renovación de la Junta Rectora en los plazos legalmente establecidos,
- de 1 a 6 reuniones anuales de la Asamblea General,
- información previa a la asamblea, de los temas a tratar en ella,
- la transmisión de la información, aunque ya hemos visto que fundamentalmente tenía carácter informal verbal, la hemos considerado positiva si se cumplían los requisitos anteriores,
- no hemos tenido en cuenta los cursos de formación, dado que sólo se realizaban en 3 casos.

En la estructura social informal positiva, hemos tenido en cuenta:

- porcentaje de asistencia a las asambleas,
- grado de satisfacción y las razones que lo justifican, sobre la participación,
- las actividades realizadas para impulsar la participación solamente las hemos considerado en los 3 casos -

- que se llevan a cabo,
- el grado de satisfacción de la información transmitida y recibida,
  - los problemas sociales mencionados y el orden en que se han mencionado. En este sentido, nos ha parecido positiva la actitud de los socios cuando el problema social se manifestaba en tercer lugar, o cuando manifestándose en segundo lugar, se refería a la falta de formación cultural o al abuso de competencias por parte de los directivos.

Finalmente, a la vista de todo lo expuesto, se deduce -- que la principal causa de disolución de estas cooperativas ha estado motivada por las deficiencias de su estructura económico-administrativa, que no han podido ser superadas ni por el funcionamiento positivo de sus estructuras formal e informal, como se observa en 3 casos de la tipología apuntada. En otros 6 caso, únicamente funciona aceptablemente la estructura social formal y, en los 7 casos restantes, no hay ninguna estructura que presente condiciones adecuadas de funcionamiento.

NOTAS AL CAPÍTULO V:

Para el análisis de los cuestionarios, presentados en los capítulos quinto y sexto, hemos consultado a los siguientes autores:

SELLTIZ, C.: Métodos de investigación de las relaciones sociales. Rialp. Madrid.

TRIANDIS, H.: Actitudes y cambio de actitudes. Ed. Toray. Madrid, 1974.

DUVERGER, M.: Métodos de las ciencias sociales. Ariel. Barcelona, 1973.

KONIG, R.: Tratado de Sociología Empírica. Tecnos. Madrid, - - 1973.

MAYNTZ, R., y otros: Introducción a los Métodos de Sociología Empírica. Alianza Universidad. Madrid, 1983.

BUENO, E. (Director del Grupo de Investigación): "Los Estilos de Dirección de la Gran Empresa Española frente a la crisis y al cambio socioeconómico". Trabajo elaborado por los profesores de los departamentos de Economía y Dirección de Empresas y de Sociología de la Universidad Autónoma de Madrid. CIS, Madrid, Diciembre de 1981.

BUENO, E. (Director del Grupo de Investigación): "Estudio sobre los cambios en los estilos de dirección de la Empresa Española". Trabajo elaborado por los profesores de los Departamentos de Economía y Dirección de Empresas y de Sociología de la Universidad Autónoma de Madrid. CIS, Madrid, - Diciembre de 1982.

CAPÍTULO VI:

ANALISIS DEL CUESTIONARIO

SOBRE COOPERATIVAS EN FUNCIONAMIENTO

---

## 1 - INTRODUCCION.

El cuestionario dirigido a cooperativas de trabajo asociado de Madrid en funcionamiento, ha sido necesario para complementar la información obtenida en la encuesta a cooperativas disueltas. En la elaboración de ambos cuestionarios, se ha seguido el mismo proceso, e igualmente, la misma metodología a la hora de tabular y valorar los resultados obtenidos en cada uno.

El cuestionario de cooperativas en funcionamiento es un poco más amplio que el de cooperativas disueltas, pues nos ha sido posible introducir preguntas más concretas sobre algunos aspectos, habida cuenta de que los datos pueden ser consultados por la persona entrevistada y no es necesario someter a esta persona a un ejercicio de memoria, como ocurría con los socios cuestionados en cooperativas disueltas.

Los domicilios sociales de las cooperativas en funcionamiento fueron obtenidos mediante consulta directa de las fichas del Registro de Cooperativas, ya que en ningún momento, se nos permitió el acceso a los expedientes de las cooperativas que aún estaban en actividad.

Como ya hemos señalado para el caso de cooperativas disueltas, un grupo de personas vinculadas al mundo cooperativo

y algunos profesionales de investigación de mercados, nos ayu  
daron a diseñar la encuesta asignada a cooperativas en funcio  
namiento.

## 2 - OBJETIVOS DE LA ENCUESTA.

El punto de partida de esta segunda encuesta, era ampliar la información que preveíamos íbamos a obtener con las cooperativas disueltas desde el momento en que conseguimos únicamente direcciones de socios de 32 cooperativas desaparecidas.

Los objetivos de esta encuesta han sido establecidos para apoyar a los objetivos del cuestionario de cooperativas disueltas y por tanto, para que sirvan de guía a la consecución de los objetivos de este trabajo de investigación.

Si a través del análisis de cooperativas desaparecidas, - tratábamos de descubrir las causas del fracaso o de la muerte de las cooperativas de trabajo asociado en Madrid, mediante el estudio de las cooperativas en funcionamiento, pretendemos detectar las condiciones que favorecen la presencia en el mercado de estos grupos cooperativos.

Para alcanzar los objetivos que nos hemos propuesto, hemos recogido en nuestra encuesta aquellos aspectos que consideramos más relevantes de su actividad desde su fundación hasta finales del año 82, en que hemos cerrado nuestra recogida de datos. Los aspectos contemplados son:

- Los motivos que han dado lugar a la creación de la coo-

perativa de trabajo asociado en Madrid.

- El funcionamiento de su estructura social o propiamente cooperativa.
- El funcionamiento de su estructura económica o propiamente empresarial.
- Los problemas a los que han tenido que enfrentarse desde su fundación.
- Las razones que han mencionado, basadas en su experiencia y en sus relaciones con otras cooperativas, para determinar la muerte o el fracaso de los grupos cooperativos de trabajo asociado en Madrid.



### 3 - VARIABLES UTILIZADAS EN EL TRABAJO.

Las variables que implícita o explícitamente aparecen reflejadas en el cuestionario de cooperativas en funcionamiento, son básicamente las mismas que surgieron y que aislamos en el cuestionario de cooperativas disueltas.

Como en nuestro ánimo no está el ser reiterativos, exponemos a continuación, únicamente, la enumeración de las variables elegidas, sin abundar en explicaciones, puesto que ya fueron señaladas en el capítulo anterior\*.

#### 1) VARIABLES ESTRUCTURALES.

- Tamaño, referido al número de socios, pues aunque hemos solicitado datos contables, éstos nos han sido facilitados en muy pocos casos.
- Características de la organización.
- Formalización.

---

(\*) Ver en nuestro capítulo V, pp. 345-347.

## 2) VARIABLES DE PROCESO.

- Origen de la cooperativa.
- Participación en la toma de decisiones.
- Sistemas de comunicación.
- Problemas surgidos desde la fundación.
- Opinión sobre las causas de fracaso de las cooperativas de trabajo asociado.

#### 4 - RESULTADOS OBTENIDOS.

En un primer momento, enviamos por correo 212 cuestionarios a cooperativas de trabajo asociado de Madrid, en funcionamiento, según la lista completa obtenida en el Registro de Cooperativas, para las cooperativas que estaban en activo en 1979. Nos fueron devueltos por el correo, 89 cuestionarios, y obtuvimos 6 respuestas. Volvimos al Ministerio de Trabajo para comprobar los datos, y ampliarlos hasta 1981. Al mismo tiempo, nos pusimos en contacto con personas vinculadas al mundo cooperativo para actualizar direcciones y conseguir, en algunos casos, números de teléfono. A partir de ese momento, procedimos a efectuar un nuevo envío por correo, del que no obtuvimos ninguna respuesta, y a realizar personalmente el cuestionario.

El proceso de obtención de respuestas ha sido largo y nada fácil. Hemos tenido que realizar constantes llamadas de teléfono para concertar entrevistas que, en muchos casos, eran posteriormente aplazadas o no llevadas a efecto. Hemos tenido que presentarnos varias veces en el mismo domicilio social para conseguir que nos atendieran e, incluso, para no obtener ningún resultado. Finalmente, a la vista de los problemas planteados para ampliar la información y los muchos meses transcurridos en el intento, hemos decidido proceder a tabular las 31 respuestas conseguidas, que suponen el 10,65 % de

la población total, si tenemos en cuenta los 89 cuestionarios devueltos por el correo en 2 ocasiones.

## 5 - TABULACION Y ANALISIS DE RESULTADOS.

Para la tabulación y análisis de resultados, nos hemos basado en los criterios diferenciadores que nos sirvieron de guía en la valoración de las cooperativas disueltas, tales como:

- Número de socios de la cooperativa.
- Localización geográfica en Madrid capital o pueblos de la provincia.
- Sector económico en el que desarrolla su actividad.
- Antigüedad de la cooperativa.
- Las personas entrevistadas han sido el Gerente o el Presidente.

Otras variables utilizadas se refieren a la participación en la toma de decisiones, a la estructura organizativa, etc.

En primer lugar, hemos destacado la importancia e influencia de cada una de las variables analizadas. Sabemos que nuestra muestra tiene carácter indicativo, no obstante, están representadas en ella una pluralidad de comportamientos cooperativos en cuanto a tamaños, sectores de actividad, motivos -

de creación de la cooperativa, problemas a los que deben en --  
frentarse, etc., y por ello, a nuestro juicio, no variaría --  
sustancialmente la significación de las variables con una ma-  
yor amplitud de la muestra. En todo caso, las aportaciones de  
nuestro trabajo pueden servir como guía para futuras investi-  
gaciones sobre el tema que ahora nos ocupa.

Posteriormente, hemos intentado aprovechar la informa --  
ción obtenida para realizar un análisis secundario que permi-  
ta detectar relaciones significativas entre las variables - -  
identificadas en el primer análisis.

Queremos señalar que las correlaciones no significan por  
sí mismas, que haya una relación de causa a efecto entre las  
variables consideradas.

Se han evitado en lo posible, las preguntas cerradas, --  
con el objeto de ampliar las posibilidades de respuestas y --  
aumentar nuestra información.

Se ha tratado de utilizar un lenguaje comprensible para  
el entrevistado, así como palabras "neutras" que no pudiesen  
provocar reacciones de defensa o actitudes de evasión.

Los distintos temas cuestionados se han introducido pro-  
gresivamente con la intención de eliminar los cambios bruscos  
en el contenido de las preguntas.

Las personas que nos facilitaron los domicilios y direcciones se conocían entre ellas, y tenían las mismas posibilidades de acceso a las cooperativas, e incluso, las listas suministradas eran coincidentes.

Aunque la mayor parte de las respuestas se han obtenido mediante entrevista personal, es preciso señalar, que se ha mantenido al carácter fijo del cuestionario en todas ellas, que se ha respetado el orden de las preguntas "filtro" y que hemos tratado al llevar a cabo nuestra misión de entrevistador, de recoger lo más objetivamente posible la información recibida.

Por último, debemos mencionar que el número de respuestas obtenidas, ha hecho aconsejable un tratamiento manual estadístico de la información.

## 6 - VALORACION GLOBAL DEL CUESTIONARIO DE COOPERATIVAS EN - FUNCIONAMIENTO.

### 6.1. ORIGEN DE LA COOPERATIVA.

Preg. 1ª: ¿COMO NACIO SU COOPERITA?

Respuestas:	<u>Casos</u> (En números absolutos)
- Empresas de nueva formación .....	20
- Transformación de empresas ya existen - tes .....	<u>11</u>
Total . . . .	31
	=====

En esta primera cuestión cerrada, que se verá complementada por una segunda parte de respuestas abiertas a la pregunta 1ª, observamos que la mayoría de respuestas -- obtenidas (20 casos) proceden de empresas que siempre -- han realizado su actividad económica dentro de los mol -- des jurídicos de la sociedad cooperativa. En otros 11 ca -- sos, se ha continuado el ejercicio de una labor producti -- va, aunque se ha abandonado la forma de empresa indivi -- dual o de sociedad mercantil en que aquella se sustenta -- ba para adoptar la forma de sociedad cooperativa. Como -- sabemos, toda modificación formal de un tipo de sociedad mercantil en otro afecta a la estructura interna de la --



persona jurídica; a nuestro juicio, el proceso de cambio es más complejo cuando se pasa de un régimen mercantil - convencional a otro cooperativo, porque el estatuto de - socio que se adquiere es completamente distinto (responsabilidad, participación democrática, criterios de dis - tribución de beneficios, mentalidad necesaria, etc.) al de un accionista, un socio colectivo, un socio comanditario, un socio de responsabilidad limitada, y por supuesto al de un trabajador. Por ello, hemos creído convenien te separar el estudio de los motivos que han dado lugar a cooperativas de nueva formación, de aquellos que han - determinado la transformación de una empresa convencional en cooperativa, con el objeto de poder señalar mejor las diferencias encontradas.

Preg. 1ª A): MOTIVOS DE CREACION DE COOPERATIVAS DE NUEVA FORMACION.

Respuestas:

<u>Items</u>	<u>Casos</u>
I - Falta de trabajo unido a motivos ideoló <u>gicos</u> .....	4
II - Alternativa contra el paro .....	6
III - Estrictamente motivos ideológicos .....	6
IV - Medio para obtener mejores condiciones de mercado .....	4
	<hr/>
Total . . . . .	20
	=====

Las razones fundamentales para crear estas cooperativas son: la única salida a una situación de desempleo, y la motivación ideológica, ambas se han mencionado en 6 casos, respectivamente, y aparecen conjuntamente señaladas en 4 casos. Por último, se manifiesta en otros 4 casos - la utilización de la fórmula cooperativa para obtener mejores condiciones de mercado que las que ya tienen los socios individualmente. Creemos que puede resultar ilustrativo llevar a cabo una exposición más pormenorizada del contenido semántico de los cuatro items.

- a) Las cooperativas nacen para solucionar un problema de desempleo unido a motivaciones ideológicas que tienen los socios fundadores.

De los 4 casos agrupados en el item I, en 2 de ellos el punto de arranque es la necesidad del puesto de trabajo y, posteriormente, se plantea el conseguirlo a través de la creación de una empresa cooperativa, mejor que buscarlo en empresas establecidas. Los socios fundadores de estas dos cooperativas tienen una fuerte motivación política que les lleva a solucionar su problema de desempleo por la vía del cooperativismo (a/1).

En otros dos casos, personas que creen en la autogestión y en el cooperativismo impulsan a otros compa-

ñeros parados a crear la empresa cooperativa (a/2).

a/1. La falta de trabajo es más importante que la -  
motivación ideológica.

- "Grupo de compañeros 'liberados' de un partido po-  
lítico, a la disolución de éste formaron la coope-  
rativa porque no tenían trabajo y podían utilizar  
máquinas que pertenecían al partido y estaban en  
buen estado".
- La cooperativa "surge como solución o posible so-  
lución, a la falta de trabajo de los actuales so-  
cios, que anteriormente trabajaban todos en la --  
misma empresa y que a raíz de una denuncia ante -  
magistratura presentada por estos trabajadores --  
contra la empresa por irregularidades laborales y  
económicas, fueron despedidos". Los miembros de -  
esta cooperativa también eran o habían sido mili-  
tantes de partidos políticos de izquierda.

a/2. La motivación ideológica impulsa a crear pues-  
tos de trabajo a través de la empresa coopera-  
tiva.

- "Altruismo del fundador que sirvió para animar a un -

grupo de profesionales del sector que estaban sin trabajo".

- "Grupo de emigrantes instalados en el Pozo del Tio Raimundo, que habían formado una cooperativa de viviendas, animados por algunas personas jóvenes que tenían recién terminada la carrera de Derecho y habían oído hablar de Mondragón y de otras cooperativivas de Madrid, deciden crear una cooperativa constructora que por una parte, les dé trabajo y, por otra, ejecute las obras de su propia cooperativa - de viviendas".

b) Las cooperativas nacen como alternativa contra el paro.

En los 6 casos recogidos en el Item II, todas las -- personas que forman las cooperativas, han tenido la experiencia de trabajar por cuenta ajena. Por un despido o por el cierre de la empresa, se encuentran parados y con graves dificultades para conseguir empleo en otra - firma. En esa situación límite, la única salida que tienen ante ellos es la fundación de una cooperativa. Las manifestaciones en este sentido son las siguientes:

- "Trabajadores despedidos de su empresa en una revisión de plantilla, asesorados por organismos ofi -

ciales, deciden formar la cooperativa"/"Trabajadores despedidos de su empresa".

- "Cierre de la empresa donde trabajaban. Un grupo decidió asesorarse y crear una cooperativa".
- "Finalizada una contrata de limpieza del Ayuntamiento de Alcobendas, los trabajadores decidieron constituirse en cooperativa para tener trabajo".

c) Las cooperativas se crean por motivos ideológicos.

Bajo este epígrafe, hemos reunido a un grupo de cooperativas que nacen exclusivamente por el impulso de las ideas de sus fundadores. En 5 casos, de los 6 considerados en el ítem III, se ha expresado claramente la motivación ideológica, incluso en 2 de ellos, los futuros socios han arriesgado los puestos de trabajo que tenían para hacer realidad sus pensamientos de transformación social, de solidaridad, de ayuda mutua, etc.

- "Grupos de amigos que buscaban su primer empleo, tras salir de la Universidad, y por motivos ideológicos, deciden unirse y formar una cooperativa".
- "Grupo de protésicos dentales que deciden formar

la cooperativa para ofrecer un mejor servicio a una clínica dentista cooperativa de trabajo asociado igualmente, además ideológicamente les satisface la creación de una empresa diferente".

- "Motivos ideológicos. Trabajadores de una empresa que funciona bien, y en la que estaban bien considerados, poco a poco deciden instalarse por su cuenta a través de una empresa cooperativa, que el padre de uno de ellos les había metido el gusanillo del cooperativismo y querían probarlo".
- "Compañeros de trabajo de una empresa que funcionaba y funciona bien. Por motivos ideológicos y ante las posibilidades que ofrecía el sector en el que se movían, deciden arriesgarse, solicitan el despido y crean su propia empresa en cooperativa".
- "Por la seguridad de que un trabajo propio y responsable es garantía de presente y futuro, tanto a nivel personal y familiar como nacional".
- "Por iniciativa de los propios cooperativistas que eran trabajadores de dos talleres propios".

- d) Las cooperativas nacen para obtener mejores condiciones de mercado.

En 4 casos que han sido agrupados en el ítem IV se refleja una motivación de carácter estrictamente económico para dar origen a la empresa cooperativa. Los socios unen sus medios de producción para poder influir mejor en el mercado y aumentar los beneficios que obtendrían individualmente.

- "Un grupo de pequeños talleres se asocian en cooperativa para aumentar sus posibilidades de producción y de venta"/"Pequeñas empresas crearon -- una cooperativa para reducir los costes de producción".

FINANCIACION INICIAL DE LAS COOPERATIVAS DE NUEVA CREACION.

Respuestas:

<u>Items</u>	<u>Casos</u>
I - Aportación de los socios .....	15
II - Préstamos del F.N.P.T. ....	1
III - Aportaciones de los socios y créditos de entidades financieras privadas ....	3
IV - Aportaciones de los socios y préstamos de particulares .....	1
Total . . . . .	20
=====	=====

Como señalan la mayoría de las respuestas, las cooperativas que estamos analizando han financiado su puesta en - funcionamiento gracias a las aportaciones de sus socios. Nos sorprende la escasa incidencia de las ayudas del Fondo Nacional de Protección al Trabajo en el origen de estas empresas, pues sólomente en 1 caso la inversión inicial ha sido financiada con préstamos del Fondo. No obstante, la utilización de esa fuente de recursos ajenos - se ha intensificado en momentos posteriores al acto constitutivo en otros 4 casos más como tendremos ocasión de exponer cuando tratemos la pregunta 26 del cuestionario.

- a) Las cooperativas de nueva formación se han financiado exclusivamente con aportaciones de los socios.

Las respuestas que reflejan esta situación proceden de cooperativas que han nacido por todos y cada uno de los motivos expuestos en la tabulación de la pregunta 13 a). Por ello, más que relacionar la forma de financiación inicial con el motivo de creación de la cooperativa pasaremos a recoger las manifestaciones más significativas de cómo fue llevada a cabo la aportación - de los socios al capital.

- "Se financió con un primer trabajo que surgió estando aún en constitución la cooperativa. Posteriormente, los socios subsistieron gracias a la -



indemnización por despido de la empresa anterior en la que trabajaban, y no cobraron de la cooperativa durante un año, invirtiendo todo el beneficio".

- "Mediante trabajo cuyo cobro se efectuaba al contado".
- "Trabajaban en la casa de uno de los socios. - - Cuando fueron consiguiendo algún dinero, alquilaron un local".
- "No hubo aportaciones monetarias".

b) Las cooperativas de nueva formación se han financiado con aportaciones de los socios y con créditos de entidades financieras privadas.

En 3 de los casos, los socios han aportado dinero y trabajo, y además han obtenido créditos de instituciones privadas. En 2 casos, las cooperativas habían nacido por motivos ideológicos; el porcentaje más elevado de la inversión inicial fue cubierto por recursos ajenos y éstos se obtuvieron por las siguientes vías:

- "Crédito de la Caja de Ahorros, avalado por el -

patrimonio personal de todos los socios".

- "Crédito de un banco privado obtenido gracias al aval del propietario de la empresa anterior en la que habían trabajado".

En otro caso, la cooperativa se había formado para ampliar las posibilidades de mercado de los socios a través de la unión de sus medios de producción. Con la aportación de sus propiedades cubrieron el 80% de la inversión primera. El resto, fue realizado a través de un crédito bancario garantizado por el patrimonio de la nueva empresa.

- c) Las cooperativas de nueva formación se han financiado por otros canales.

Por una parte, contemplamos el caso de una cooperativa que nació como alternativa al paro y que obtuvo para su puesta en funcionamiento un préstamo del Fondo Nacional de Protección al Trabajo; los socios únicamente aportaron su trabajo. La ayuda del Fondo fue concedida con garantía hipotecaria de los bienes adquiridos gracias al préstamo.

En otro caso, la cooperativa fue creada por motivos ideológicos y se financió con los ahorros de los

propios socios y con el crédito sin plazos ni intere -  
ses concedido por un sacerdote propietario de un terreno  
al vendérselo a los futuros cooperativistas con quie -  
nes mantenía relaciones de amistad y compartía el inte -  
rés por el tema cooperativo.

Preg. 1ª B): MOTIVOS DE TRANSFORMACION DE EMPRESAS CON -  
VENCIONALES EN EMPRESAS COOPERATIVAS.

En 11 casos, las cooperativas analizadas tuvieron su ori -  
gen en la transformación de una empresa convencional en -  
cooperativa. En todos los casos tal modificación se pro -  
duce en una situación límite y para mantener los puestos  
de trabajo de los posibles socios. La empresa objeto de  
transformación está sujeta, principalmente, al régimen -  
jurídico de las sociedades anónimas, como se desprende -  
de las respuestas obtenidas a la pregunta 1ª B - aparta -  
do a): ¿A QUE TIPO JURIDICO DE LA SOCIEDAD MERCANTIL PER -  
TENECIA LA EMPRESA TRANSFORMADA?

Respuestas:	<u>Casos</u>
- Sociedad Anónima .....	8
- Sociedad de Responsabilidad Limitada	1
- Empresa individual .....	2
	<hr/>
Total ...	11
	=====

Por lo que respecta a los motivos concretos que determinaron la transformación han sido tabulados de la forma siguiente:

Preg. 1ª B - apartado b): ¿EN QUE SITUACION ESTABA LA -  
EMPRESA TRANSFORMADA?

Respuestas:

<u>Items</u>	<u>Casos</u>
I - Próxima a la disolución .....	9
II - Dificultad para amortizar préstamos - bancarios .....	1
III - Jubilación del propietario .....	1
Total ....	11
=====	

Como ya habíamos señalado, la transformación social se acepta como mal menor para mantener el empleo. Así, observamos que en la mayoría de los casos las empresas -- objeto de transformación atravesaban por situaciones -- que parecían conducir irremediabilmente a la desaparición de la firma y a sus trabajadores a engrosar las cifras de parados.

- "Situación de quiebra".
- "Suspensión de pagos".
- "Agotado capital y sin contratos".
- "La única salida era la regulación de plantillas"
- "Falta de voluntad para seguir como empresa y re

novarse".

En estas condiciones la alternativa propuesta frente al desempleo es la creación de una cooperativa que contine con la explotación económica. En la mayoría de los casos, son los propios trabajadores quienes sugieren la transformación de la empresa en cooperativa, según se desprende de las respuestas a la pregunta 1ª B - apartado c): ¿QUIENES FUERON LOS PROMOTORES DEL CAMBIO?

Respuestas:	<u>Casos</u>
- Los trabajadores .....	7
- Directivos .....	3
- Un organismo oficial .....	1
	<hr/>
Total ...	11
	=====

Ante el posible cierre de la empresa son los trabajadores quienes temen ver más lesionados sus derechos, y -- tratan por todos los medios a su alcance de poner remedio a su angustiosa situación futura. Así, son ellos, -- fundamentalmente, en 7 casos, quienes buscan y encuen -- tran una salida viable en el cooperativismo. En 3 casos los dirigentes de la empresa resuelven la crisis interna mediante el convenio de transformación que confiere la responsabilidad social y la solución de los proble -- mas pendientes a los trabajadores. En 1 caso, el dueño de la empresa quería jubilarse y no contaba con sucesor

res directos que mantuvieran la explotación económica, - de modo que cedió el patrimonio total de la empresa a -- los trabajadores en concepto de indemnización por lo que podríamos llamar cierre encubierto. La transacción de la empresa estuvo supervisada y asesorada por el Ministerio de Trabajo.

FINANCIACION INICIAL DE LAS COOPERATIVAS ORIGINADAS POR LA TRANSFORMACION DE OTRA EMPRESA.

Respuestas:

<u>Items</u>	<u>Casos</u>
I - Aportaciones de los socios .....	7
II - Aportaciones de los socios y otros re - cursos .....	3
III - Cesión del patrimonio de la empresa ...	1
	<hr/>
Total ....	11
	=====

Los socios de las cooperativas analizadas adquieren los bienes patrimoniales de la empresa transformada según -- las condiciones establecidas por el acto de transforma - ción. Por ello, los cooperativistas contraen una determi nada deuda social con los antiguos propietarios. Deuda - que, en 7 casos, es sufragada exclusivamente por las - - aportaciones de los socios al capital de la cooperativa. En 3 casos, los socios cuentan con sus propios recursos

más una ayuda exterior que, tal como nos han manifestado, procede en su mayor parte de préstamos del F.N.P.T. y de subvenciones oficiales y, en menor cuantía, de - - otras instituciones crediticias privadas.

- "Patrimonio de la empresa anterior cedido para - - saldar deudas contraídas con los trabajadores -- convertidos en socios de la cooperativa y crédito del F.N.P.T."
- "Aportaciones de los socios (20%), y subvencioo - - nes oficiales (80%)".
- "Aportaciones de los socios (1,26%), F.N.P.T. -- (64%), otros (34,74%)".

En 1 caso, como ya sabemos, se continuó la explotación económica sin necesidad de llevar a cabo ninguna inversión para poner en marcha la cooperativa, ya que el antiguo propietario cedió en bloque su patrimonio empresarial a los trabajadores para poder jubilarse.

## 6.2. FUNCIONAMIENTO SOCIAL O PROPIAMENTE COOPERATIVO.

### 6.2.1. NUEVOS SOCIOS Y ORGANOS SOCIALES.

Preg. 3ª: ¿QUE CONDICIONES SE EXIGEN EN SU COOPERATIVA  
 PARA QUE UNA PERSONA PUEDA SER SOCIO DE LA -  
 MISMA?

Respuestas:

<u>Items</u>	<u>Casos</u>
I - Los establecidos por la Ley o los Estatutos .....	10
II - Ser necesario en la plantilla y aportación de capital .....	3
III - Profesionalidad y mentalidad cooperativa .....	4
IV - Ser buen profesional .....	6
V - No han entrado nadie nuevo .....	3
VI - Otras respuestas .....	3
VII - No contesta .....	2
	31
	=====

Como podemos observar a través de la fracción de res -  
 puestas mayoritaria, las cooperativas del grupo anali-  
 zado cumplen el principio de puerta abierta mantenién-  
 dose estrictamente dentro de los márgenes legales. La  
 normativa vigente de cooperativas sobre este aspecto -  
 exige la aportación de capital, un periodo de prueba -  
 calificado por la Junta Rectora y sancionado por la --  
 Asamblea General y los requisitos objetivos estableci-  
 dos por los Estatutos, que normalmente, sólo añaden la  
 solicitud de admisión presentada por el aspirante ante



la Junta Rectora y el aval de 2 socios.

En 6 casos, únicamente se le pide al aspirante que sepa desempeñar bien su labor profesional, suponemos, - aunque no tenemos confirmación expresa, que habrá un - periodo mínimo de prueba para apreciar las aptitudes - del futuro socio. Esta condición es exigida por las -- cuatro cooperativas que nacieron por una motivación -- económica simplemente, y por dos cooperativas creadas para paliar el problema de paro que tenían sus socios.

En otros 4 casos, se menciona el factor profesional -- vinculado a la mentalidad cooperativa a través de las siguientes expresiones:

- "Honradez, profesionalidad, mentalidad cooperativa y dedicación incondicional a la cooperativa".
- "Cualificación profesional y que tenga mentalidad cooperativa y esté en la línea ideológica - de los socios".
- "Profesionalidad y mentalidad cooperativa".

Todas estas manifestaciones se producen en cooperativas nacidas por motivos ideológicos y obviamente, pretenden que los nuevos socios no alteren sus modos de -

comportamiento.

Finalmente, queremos señalar la imposibilidad de am --  
pliar los puestos de trabajo en 3 cooperativas por la  
escasa rentabilidad de su actividad económica que per-  
mite malvivir a los socios fundadores.

Preg. 4ª: MOTIVACION PRINCIPAL DE LAS PERSONAS QUE HAN  
SOLICITADO EL INGRESO EN LA COOPERATIVA.

a) En el pasado:

Respuestas:	<u>Casos</u>
- Confianza en la fórmula cooperativa .....	11
- Falta de empleo en otras empresas .....	9
- Ambas cosas .....	8
- No contesta .....	3
	<hr/>
Total .....	31
	=====

b) Actualmente:

Respuestas:	<u>Casos</u>
- Confianza en la fórmula cooperativa .....	6
- Falta de empleo en otras empresas .....	7
- Ambas cosas .....	9
- Otras motivaciones .....	2
- No contesta .....	7
	<hr/>
Total .....	31
	=====

En el abanico de respuestas de nuestros entrevistados apreciamos en el pasado un predominio relativo del componente ideológico como única motivación para soliciitar el ingreso en la cooperativa. En segundo lugar, la falta de trabajo, es lo que anima a determinadas personas a ingresar en una cooperativa. Por último, la necesidad de un empleo se apoya en razones ideológicas para conseguirlo dentro de una empresa cooperativa y no en otro tipo empresarial. Como vemos, esas tres motivaciones en la actualidad han cambiado sus posiciones, - (suponemos que en éllo también influye la fracción que no ha contestado la pregunta) apareciendo como motivación principal aquella que conjuga la dificultad de -- obtener un empleo con la consideración positiva del -- cooperativismo.

Creemos que las diferencias en las orientaciones reflejadas no son muy significativas, sobre todo teniendo - en cuenta el problema de paro que tiene planteado el - conjunto de la economía española y ello puede impulsar a entrar en una cooperativa. De todos modos, las respuestas obtenidas parecen apuntar que en la mayoría de las personas que solicitan el ingreso existe la apuesta por el cooperativismo bien como motivación aislada o bien unida a la falta de empleo. Nos parece interesante señalar que las respuestas en blanco correspondeden a cooperativas que han tenido su origen en una - - transformación de otra empresa convencional, y en 1 cau

so de una cooperativa creada por motivos ideológicos. En todos los casos hemos podido detectar dificultades para mantener los puestos de trabajo de los propios socios. También, hemos de hacer notar que en 5 casos, de cooperativas que manifestaron razones estrictamente ideológicas para la solicitud del ingreso en el pasado, dejan traslucir la influencia de la crisis económica en las motivaciones actuales de los aspirantes a socio al responder que tales motivos son la falta de empleo en otras empresas y necesidades de tipo económico y/o materiales.

Preg. 5ª: ¿CUAL ES EL PROCEDIMIENTO QUE SIGUEN PARA NOMBRAR LA JUNTA RECTORA?

Respuestas:

<u>Items</u>	<u>Casos</u>
I - Democráticamente .....	25
II - Todos forma la J.R. ....	5
III - Se elige al Presidente y éste nombra a los miembros restantes .....	1
Total .....	31
=====	=====

De modo suficientemente orientativo la presente tabulación muestra ya que el procedimiento seguido para nombrar la Junta Rectora en la mayoría absoluta de --

las cooperativas analizadas es por vía de elección democrática que tiene lugar en el seno de la Asamblea General. Sin embargo, nos parece interesante resaltar -- dos tendencias reflejadas en las menciones concretas -- de nuestros entrevistados; una denota una actitud legalista, señalando que se cumple la Ley y los Estatutos y, por tanto, el procedimiento democrático que las normativas legales prescriben. Otra, es una actitud propiamente democrática que declara la elección libre de los representantes de la Asamblea General (los miembros de la Junta Rectora) llevada a cabo por el conjunto de los socios.

a) Actitud Legalista.

- "Lo estipulado por la Ley"/"De acuerdo con los Estatutos"/"Por mayoría simple".

b) Actitud propiamente democrática.

- "Libre elección"/"Democráticamente"/"Mediante una lista de candidatos y voto secreto en la Asamblea General"/"Solamente se ha nombrado -- una y fue por votación en reunión de todos los socios".

Preg. 6ª: ¿CADA CUANTO TIEMPO NOMBRAN USTEDES UNA JUNTA  
RECTORA?

Respuestas:

<u>Items</u>	<u>Casos</u>
I - Todos los socios forman la J.R. ....	5
II - Cada 2 años parcialmente .....	18
III - Cada año .....	2
IV - Otras respuestas .....	2
V - No contesta .....	2
	<hr/>
Total .....	31
	=====

El periodo de renovación de la Junta Rectora mayorita -  
riamente expresado parece mantenerse dentro de unos márgenes de prudencia que garantizan, por una parte, la --  
unidad de la administración a través de la renovación -  
parcial y, por otro lado, el acceso de otros socios a -  
los cargos de representación mediante la renovación pe-  
riódica, siempre y cuando los miembros actuales de la -  
Junta Rectora no se hayan presentado a la reelección, o  
bien no hayan merecido la confianza de los socios para  
ser reelegidos.

En 5 casos, el grupo es tan pequeño que da lugar a que  
todos los socios realicen alguna de las tareas encomen-  
dadas a los componentes del Consejo Rector y es habi --  
tual que no se produzcan modificaciones de los cargos -

que ocupa cada uno.

En 2 casos, se ha manifestado que la Junta Rectora se renueva cada año. A nuestro juicio, es un periodo de tiempo demasiado corto para que se desarrollen eficazmente las facultades representativas, a no ser que el Consejo Rector tenga unas competencias muy limitadas. Hay que señalar además, que la Ley de Cooperativas -- describe un periodo de renovación entre 2 y 6 años. - Las 2 menciones obtenidas en el sentido antes apuntado corresponden a cooperativas creadas como alternativa frente al paro y que están teniendo graves dificultades para mantener los puestos de trabajo conseguidos, posiblemente el angustioso proceso sufrido desde la fundación de la cooperativa sea la causa de los relevos anuales de los miembros de la Junta Rectora.

Preg. 7ª: ¿TIENE SU COOPERATIVA GERENTE?

Respuestas:	<u>Casos</u>
<u>SI</u> .....	18
<u>NO</u> .....	<u>13</u>
Total .....	<u>31</u>

En caso afirmativo, ¿ES SOCIO?

Respuestas:	<u>Casos</u>
<u>SI</u> .....	13
<u>NO</u> .....	<u>5</u>
Total .....	18
=====	

## ¿CUAL ES SU NIVEL DE ESTUDIOS?

Respuestas:	<u>Casos</u>
- Primarios.....	2
- Formación Profesional .....	2
- Grado Medio .....	3
- Universitarios .....	8
- Otras aclaraciones .....	3
	<hr/>
Total .....	18
	=====

En primer lugar, claramente observamos que la mayoría de nuestros entrevistados manifiestan la existencia de Ge - rente en el seno de las cooperativas en las que están in - tegrados. En segundo lugar, la mayoría de los gerentes - son socios de la cooperativa y, además, en una fracción muy importante tienen estudios universitarios o de grado medio. Creemos que merece la pena señalar, que en 7 de los 13 casos en que no hay gerente, se trata de empresas convencionales transformadas en cooperativas de trabajo asociado para salvar situaciones conflictivas. Así pues, de los 11 casos de cooperativas procedentes de una trans - formación sólo 4 tienen gerente y, éste es socio en 2 casos; los niveles de estudios de los gerentes socios son universitarios y de grado medio, y de los gerentes no socios son universitarios, pero en un caso, se trata de una gestoría privada, no de una persona física. Por lo - que respecta a las cooperativas de nueva formación, los



gerentes no socios tienen todos (3 casos) estudios uni -  
versitarios y han sido contratados por una cooperativa -  
nacida por motivos ideológicos, y por otras dos, nacidas  
para mejorar las condiciones y las posibilidades dentro  
del mercado.

En las cooperativas que no hay gerente, los socios lle -  
van el registro contable de las partidas que les parecen  
más importantes y, en 2 casos, son ayudados gratuitamen -  
te por algún amigo con mayores conocimientos en esta ma -  
teria.

#### 6.2.2. PARTICIPACION DE LOS SOCIOS EN LA COOPERATIVA.

El primer hecho que debemos destacar de los datos de - -  
nuestra encuesta que se refieren a la participación de -  
los socios en las cooperativas de trabajo asociado en --  
funcionamiento, es la ausencia de votos plurales atribui -  
dos en función de la responsabilidad o de cualificacio -  
nes técnicas o profesionales en la toma de decisiones. -  
Se sigue fielmente el principio democrático que otorga a  
cada socio un voto. Así ha quedado reflejado en las res -  
puestas a la pregunta 15ª: ¿APLICAN USTEDES ESTRICTAMEN -  
TE, EN TODAS SUS VOTACIONES, EL CRITERIO DE UN HOMBRE-UN  
VOTO? EN CASO NEGATIVO, ¿PODRIA INDICAR EL CRITERIO QUE

## APLICAN Y EN QUE CASOS?

Respuestas:	<u>Casos</u>
<u>SI</u> .....	30
<u>NO</u> .....	<u>1</u>
Total .....	31
	=====

## CASO NEGATIVO:

## Respuestas:

"Cuando a un socio le resulta imposible asistir a alguna reunión de la Asamblea General, otro puede votar por él si lleva su representación".

Por lo que respecta a las oportunidades que se el ofre -  
 cen al conjunto de socios para expresar sus opiniones, -  
 debatir los problemas y hacer uso de su derecho de voto,  
 hay que hacer notar su abundancia puesto que, generalmen -  
 te, son numerosas las veces que se reúne la Asamblea Ge -  
 neral y que hemos tratado de sintetizar a través de la codi -  
 ficación de la pregunta 8ª: ¿CUANTAS REUNIONES ANUALES -  
 TIENE LA ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS? y ¿CUAL ES EL NUME -  
 RO APROXIMADO DE ASISTENTES A CADA UNA DE ELLAS?

## Respuestas:

<u>Items</u>	<u>Casos</u>
I - Una asamblea al año .....	4
II - Dos asambleas al año .....	4
III - Una asamblea ordinaria, otra extraordinaria y varias asambleas de contacto .....	15
IV - Grupo pequeño, se reúne constantemente .....	7
V - No contesta .....	1
	<hr/>
Total .....	31
	=====

PORCENTAJE DE ASISTENTES RESPECTO AL TOTAL DE SOCIOS

Respuestas:

<u>Items</u>	<u>Casos</u>
I - 20 - 30% .....	2
II - 50 - 70% .....	2
III - 80 - 90% .....	4
IV - 100% .....	22
V - No contesta .....	1
	<hr/>
Total .....	31
	=====

Como vemos, en la mayoría de los casos las reuniones se producen con bastante frecuencia pues no solamente se convoca al conjunto de socios para examinar la gestión, aprobar cuentas y distribución de excedentes en sesión ordinaria o, resolver problemas en sesión extraordinaria, sino que también se convocan las denominadas en el

argot cooperativo asambleas de contacto, reuniones de carácter más informal que tienen por objeto el inter - cambio de opiniones, la declaración de intenciones, -- discusiones no vinculantes acerca del funcionamiento - global de la empresa, la organización de actividades - sociales, etc. En 6 respuestas obtenidas, agrupadas en el ítem III, se menciona la existencia de una reunión informal por lo menos una vez al mes, en los 9 casos - restantes, hay una asamblea de contacto cada dos o - - tres meses. En la segunda fracción más importante de - respuestas, recogidas en el ítem IV, se manifiesta que el tamaño pequeño del grupo hace posible el debate con - tinuo de los problemas entre todos los socios, casi se podría apuntar que desarrollan su trabajo en permanen - te reunión asamblearia, tanto por las reducidas dimen - siones del local donde trabajan, como por el peso im - portante que todos y cada uno tiene en la toma de deci - siones cotidiana; se trata de grupos entre 5 y 15 so - cios.

En cuanto al número de asistentes, creemos que las res - puestas agrupadas en el ítem IV son bastante significa - tivas y no precisan de comentarios accesorios. Puede - ser más interesante señalar que los casos recogidos en los ítems I y II corresponden a cooperativas creadas - para ampliar el mercado que ya tenían los socios indi - vidualmente, el estricto móvil económico de su origen hace que tengan un funcionamiento más parecido al de -

una empresa convencional que al de una cooperativa y -- esa misma motivación inicial les lleva a convocar las - mínimas asambleas exigidas legalmente y a contar con ma yores niveles de indiferencia o apatía por las reuniones que en el resto de las cooperativas.

Preg. 9ª: ¿EN QUE FORMA PARTICIPAN LA MAYORIA DE LOS SO CIOS DE SU COOPERATIVA EN LAS ASAMBLEAS GENE- RALES?

Respuestas:

Casos

- Expresan opiniones individuales formadas en el momento, porque no han tenido previa información de los temas a tratar en la asamblea ....	6
- Expresan opiniones individuales, pero ya han tenido información previa y suficien <u>te</u> de los temas a tratar .....	21
- Expresan opiniones conjuntas mediante un representante, porque se han realizado - reuniones por grupos antes de la asam <u>blea</u> -- blea, en la que se han discutido los temas a tratar en la Asamblea General ....	4
	<hr/>
Total .....	31
	=====

La mayoría de las respuestas señalan la información pre via y suficiente de los socios sobre los aspectos que - se van a tratar y a debatir en la Asamblea General. Este procedimiento permite a cada socio la formación de - su voto basada en la reflexión de los problemas y con -

un menor sometimiento a las presiones del grupo o a impulsos momentáneos.

La fracción minoritaria de respuestas que se refiere a la expresión de opiniones conjuntas a través de un representante en las reuniones de la Asamblea General, ha mencionado igualmente que este procedimiento se utiliza cuando el conjunto de socios se enfrentan a una decisión importante que puede ser engorroso discutirla en Asamblea o que ocuparía mucho tiempo en reuniones, en estos casos se prefieren reuniones por grupos en las que se debata el problema en profundidad y de las que surjan opiniones y sugerencias más formalizadas que conduzcan a una rápida y precisa toma de postura en el seno de la Asamblea General.

Preg. 10ª: ¿ESTAN USTEDES SATISFECHOS DEL NIVEL DE PARTICIPACION DE LOS SOCIOS? ¿POR QUE?

Respuestas:

	<u>Casos</u> <u>Parciales</u>	<u>Casos</u> <u>Totales</u>
<u>SI</u> .....		21
<u>Items</u>		
I - Perfecta integración del socio..	10	
II - Todos tienen conciencia cooperativa .....	1	
III - A todos les interesa mantener la explotación económica .....	2	
IV - Otras respuestas .....	2	
V - No contesta .....	<u>6</u>	
Total .....		21

	<u>Casos parciales</u>	<u>Casos totales</u>
<u>NO</u> .....		10
<u>Items</u>		
I - Falta de interés .....	5	
II - Falta de mentalidad coope- rativa .....	4	
III - Limitado nivel cultural ..	<u>1</u>	
	Total ....	10
	=====	
	TOTAL . . .	31
	=====	

De la anterior tabulación destaca ante todo, el predominio de lo que podemos denominar opinión positiva de -- nuestros entrevistados acerca de la participación de los socios en las cooperativas analizadas. Hemos de hacer observar en otro orden de cosas, que las razones manifestadas para justificar la opinión positiva o negativa de la participación de los socios, contemplan globalmente los comportamientos de los socios con la empresa cooperativa y no se ciñen exclusivamente (como había ocurrido en las cooperativas disueltas) a considerar la mayor o menor intervención oral de los cooperativistas en las reuniones de la Asamblea General. Lo cual, a nuestro juicio, indica una mayor capacidad de visión estructural en las cooperativas en funcionamiento que en las cooperativas di-sueltas, cuyas connotaciones parecían más superficiales. A título ilustrativo, recogeremos semánticamente los contenidos de las respuestas positivas y negativas de la --

participación cooperativa.

a) Razones mencionadas de participación positiva.

La mayoría de las expresiones indican una fuerte vinculación entre el socio y la cooperativa, así como el interés de las personas que forman el colectivo en contribuir con su esfuerzo a que la empresa cooperativa -- funcione en condiciones adecuadas (a/1). También nos interesa destacar aquellas otras manifestaciones que reflejan la influencia de la estabilidad económica en el aumento del interés y de la preocupación de los socios por los temas de la empresa cooperativa (a/2). Finalmente, hemos detectado también motivos de participación positiva más irreflexivos que los anteriores, agrupados en el ítem IV (a/3).

a/1. La participación positiva se explica por la perfecta integración del socio en la cooperativa.

- "Todos conocen la marcha de la empresa y todos son activos en favorecer que la empresa siga adelante".
- "Por su alto nivel de participación e interés en el buen funcionamiento de la cooperativa".
- "Todos los socios son fundadores y el ánimo es muy importante en todos. Se tiene el concepto de cosa



propia".

- "Existe perfecta integración entre el socio y la cooperativa".
- "Existe completa integración del socio con la cooperativa, de los socios entre sí, e incluso, relación de todos los socios con los clientes".
- "Los socios se dedican plenamente a la cooperativa".

a/2. La participación positiva de los socios se explica por el interés que todos tienen en mantener la explotación económica.

Quizá sea conveniente señalar que los 2 casos agrupados en el ítem III corresponden a cooperativas procedentes de una transformación para solucionar el desempleo que tenían ante sí los trabajadores. El miedo que todos los socios tienen de volver a enfrentarse con una situación semejante les anima a asumir todas las responsabilidades que sean necesarias para que la empresa cooperativa siga funcionando y siga ofreciéndoles la oportunidad de un - - puesto de trabajo.

- "Total transparencia, interés de todos por los problemas de la cooperativa ante la difícil situación del paro, todos pretenden ayudar para que la cooperativa se mantenga ya que es la única forma de conservar su puesto de trabajo".

- "Se ha alcanzado un nivel económico bastante bueno y eso ha elevado la participación de los socios con el fin de mantenerlo".

a/3. La participación positiva de los socios se explica por razones más superficiales.

- "No existe ningún problema y todos se conocen".

- "Porque normalmente intervienen la mayoría".

b) Razones mencionadas de participación negativa.

En 5 casos se manifiesta falta de interés de los socios por colaborar en la resolución de los problemas y escasa preocupación en general, por el funcionamiento de la empresa cooperativa (b/1). En 4 casos, los socios no poseen el suficiente espíritu cooperativista y su interés primordial es la obtención de buenas remunera-

raciones económicas (b/2). Por último, se ha mencionado, en 1 caso, las dificultades de comprensión de los aspectos empresariales, debido al bajo nivel cultural que tienen los socios (b/3).

b/1. La participación negativa se explica por la --  
falta de interés de los socios.

- "Delegación de voto, falta de participación y de interés".
- "Indolencia de los socios".
- "Se participa poco y en temas de menor cuantía".
- "Su participación no es por su iniciativa, sino - por la intervención de la Junta Rectora que los - impulsa".
- "Poca colaboración".

b/2. La participación negativa se explica por falta  
de mentalidad cooperativa.

- "Creemos que falta todavía mucho tiempo para lo -  
grar una conciencia cooperativa plena".

- "Falta cooperación, sólo se preocupan de ir a trabajar y cobrar".

- "Sólo les preocupa obtener un buen salario".

b/3. La participación negativa es debida al bajo nivel cultural de los socios.

- "La mayoría de los socios tienen un nivel cultural muy reducido y además no comprenden ni conocecen los instrumentos de gestión de las empresas".

Preg. 11ª: ¿REALIZAN USTEDES ALGUNA ACTIVIDAD PARA MEJORAR LA PARTICIPACIÓN DE LOS SOCIOS?

Respuestas:	<u>Casos</u>
<u>SI</u> .....	14
<u>NO</u> .....	<u>17</u>
Total ...	31
	=====

EN CASO AFIRMATIVO, ¿PODRIA SEÑALAR CUALES?

Respuestas:

<u>Items</u>	<u>Casos</u>
I - Asistencia a cursos o coloquios sobre cooperativismo .....	4
II - Reuniones por grupos o Comisiones de trabajo .....	2
III - Actividades sociales .....	5
IV - Otras actividades .....	3
	<hr/>
Total .....	14
	=====

Como complemento de la anterior respuesta masiva que expresaba la satisfacción con el nivel de participación alcanzado, obtenemos en esta pregunta 11ª una mayoría de respuestas negativas sobre la realización de alguna actividad para mejorar la participación de los socios. No obstante, conviene señalar que únicamente en 4 casos de descontento con la participación, se llevan a cabo acciones para mejorarla. En los 10 casos restantes, nuestros entrevistados entienden que el nivel de participación es satisfactorio gracias a la utilización de instrumentos estimulantes que contribuyen a mantener vivo el interés de los socios.

Entre el conjunto de actividades que se realizan para fomentar la participación explicitaremos aquellas que hemos incluido en los items III y IV con el objeto de reflejar las respuestas con mayor claridad.

a) Actividades sociales.

- "Fiestas".
- "La cooperativa ha subvencionado la creación de una -- asociación de estudios inmersa en su campo de activi - dad económica".
- "Viajes de contacto con otras cooperativas".
- "Dentro de horas de trabajo se realizan actividades so ciales: reuniones de grupo, viajes, fiestas, relacio - nes con otras cooperativas".

b) Otras actividades.

- "Hay intentos parciales de promover la participación - aunque el tema no se ha abordado en profundidad".
- "Enlaces cooperativos. Circulares. Información verbal varia".
- "Intento de que los socios inviertan en la cooperati - va".

6.2.3. INFORMACION EN LAS COOPERATIVAS.

Preg. 12ª: ¿CREE USTED QUE LOS SOCIOS ESTAN SUFICIENTE-  
 MENTE INFORMADOS DE LO QUE OCURRE DENTRO DE  
 LA COOPERATIVA?

Respuestas:	<u>Casos</u>
<u>SI</u> .....	30
<u>NO</u> .....	<u>1</u>
Total .....	31
	=====

Preg. 13ª: Y LA DIRECCION, ¿ESTA SUFICIENTEMENTE INFORMADA DE LAS OPINIONES Y PROBLEMAS QUE TIENEN LOS SOCIOS EN RELACION A LA COOPERATIVA?

Respuestas:	<u>Casos</u>
<u>SI</u> .....	27
<u>NO</u> .....	<u>4</u>
Total .....	31
	=====

Como podemos observar, la opinión abrumadoramente mayoritaria de nuestros entrevistados se orienta a considerar un grado importante de transparencia informativa tanto - en vía ascendente como descendente, aunque se puede apreciar un ligerísimo nivel de insatisfacción en la información transmitida de abajo-arriba, en 4 casos, mientras - que sólo en 1 caso, se manifiesta la insuficiencia de la información transmitida de arriba-abajo.

En 1 caso, se ha señalado deficiencias informativas tan-

to hacia los socios como hacia la Dirección. Se trata de una cooperativa creada por motivos ideológicos y por falta de trabajo, y que tiene grandes dificultades para armonizar el alto nivel económico conseguido con el desarrollo del espíritu de colaboración y de solidaridad de sus socios. En 3 casos, el problema informativo reside en la transmisión ascendente; en 2 casos, son cooperativas originadas en una transformación y con problemas económicos varios, en otro caso, la cooperativa nació para ampliar el mercado que los socios tenían individualmente y parece detectarse que el móvil económico es el que sigue primando en el funcionamiento posterior al acto constitutivo.

La correspondiente tabulación de las respuestas cerradas a las preguntas 12ª y 13ª, han dado como resultado, casi total, una visión satisfactoria de la comunicación en las cooperativas analizadas. Esa opinión mayoritaria no parece apoyarse en pilares muy racionales si la comparamos con la tabulación de las respuestas abiertas a la pregunta 14ª, a través de las cuales nuestros entrevistados han señalado los medios que utilizan las cooperativas en funcionamiento para transmitir mensajes. Estas manifestaciones han sido clasificadas en nuestro Plan de Codificación, mediante 6 ítems para la información descendente y 5 ítems para la información ascendente, ofreciendo los siguientes resultados:



Preg. 14ª: SEÑALE EL METODO O METODOS QUE UTILIZAN PARA  
TRANSMITIR INFORMACIONES:

- Desde la Dirección a los Socios:

Respuestas:

<u>Items</u>	<u>Casos</u>
I - Mediante reuniones informales .....	3
II - Verbal, directamente y en asamblea .....	10
III - Informes escritos de la Junta Rectora ...	6
IV - Todos los socios forman la Dirección ....	4
V - Informes verbales de la Junta Rectora ...	4
VI - Otras Respuestas .....	3
VII - No contesta .....	1
Total .....	31
=====	=====

- Desde los socios a la Dirección:

Respuestas:

<u>Items</u>	<u>Casos</u>
VIII - Todos los socios forman la Dirección ....	4
IX - Verbal, directamente y en asamblea .....	12
X - Hablando con los portavoces de la J.R. ..	5
XI - Escritos dirigidos a la Dirección .....	2
XII - Otras Respuestas .....	2
XIII - No contesta .....	6
Total .....	31
=====	=====

De los datos obtenidos, podemos deducir una estructura informativa de carácter informal en la mayor parte de las cooperativas del grupo estudiado. La información se transmite primordialmente por vía oral, sólomente en 6 casos de información descendente y en 2 casos de información ascendente, la comunicación es presentada por escrito. La comunicación oral, si bien tiene la viveza del contacto directo, conlleva, como es bien sabido, deficiencias tales como transmisión de mensajes incorrectos, pérdidas de información, mala retención de las comunicaciones, evaluación prematura de los mensajes, añadidos al mensaje que se ha recibido y se tiene que transmitir, etc. No es nuestra intención rechazar por completo la transmisión oral y menos en el núcleo de las organizaciones cooperativas en las que las relaciones humanas son esenciales y contribuyen a la buena marcha de la empresa, pero sí hemos querido hacer notar el peligro que supone la utilización en exclusiva de los conductos orales para intercambiar mensajes.

Aunque las respuestas concretas de nuestros entrevistados ofrecen mínimas desviaciones de los términos que hemos utilizado en la codificación de los diferentes ítems pasaremos a exponer, a continuación, sus contenidos semánticos más significativos.

a) La información se transmite fundamentalmente por vía oral.

El medio oral para transmitir informaciones es utilizado en 50 casos (obviamente con duplicidades), que hemos agrupado en los items I, II, IV, V, VIII, IX, X, y 1 caso de los que componen el item XII. En 41 de esos casos se puede detectar una comunicación de carácter informal basada en comentarios de los socios independientemente de los cargos que puedan ocupar y de la vinculación que tengan sus respectivos trabajos (a/1). En - - otros 9 casos, la información transmitida verbalmente - adquiere un tono formal porque es utilizada para hacer llegar órdenes, sugerencias, opiniones, hacia arriba o hacia abajo (a/2).

a/1. Comunicación oral informal.

- "Por trabajar juntos, todas las transmisiones son directas".
- "Verbal y directamente".
- "En reuniones informales y diariamente aprovechando los tiempos de bocadillo, de la comida, etc. Si la información es de algún asunto de mayor impor - tancia se hace reunión para votar".

- "Verbalmente y contacto directo de todos los so -  
cios con los problemas de la cooperativa".
- "Al ser un grupo pequeño, todos forman parte de -  
la Dirección y se comenta todo".
- "Al ser un grupo pequeño la información es trans-  
parente, total y directa".
- "En asamblea y comentarios circunstanciales".

a/2. Comunicación oral formal.

- "Mediante los vigilantes, que son las personas en  
cargadas de dar cuenta a todos los socios de to -  
dos los asuntos tratados en la Junta Rectora".
- "A través de los miembros del Consejo Rector y --  
del Consejo de Vigilancia".
- "En las asambleas generales. Hablando con los por  
tavoces de la Junta Rectora".

b) La información se transmite por escrito.

En 12 casos se menciona la utilización de informes

escritos para intercambiar mensajes. Son las respuestas recogidas en los items III, IV, XI y 1 caso del item XII.

- "Informe mensual. Acuerdos del Consejo Rector y de las diferentes comisiones. Memoria. Boletín. Hojas Informativas".

- "Circulares mensuales".

- "Tablón de anuncios".

•  
- "Mediante reunión de la Junta Rectora, informando a todos los socios por escrito de lo tratado, al menos una vez al mes".

- "Mediante ideas o aclaraciones que se presentan a la dirección por escrito y que ella contesta también por escrito".

Finalmente, señalaremos que son 10 las cooperativas que transmiten la información formalmente por vía oral o escrita, de las cuales, 6 tienen más de 35 socios, han nacido por motivos diversos desde la ampliación de mercado hasta motivos ideológicos, pasando por transformación de otra empresa, y tampoco parece determinar su estructura informativa el sector económico en el que - -

actúan, pues todas ellas lo hacen en diferentes sectores. En otros 2 casos, el número de socios es 22 y 24, y han surgido para ampliar mercado y con objeto de una trans - formación; actúan en joyería y en madera. Los dos casos restantes, tienen 10 y 14 socios, han nacido por motivos ideológicos y como alternativa contra el paro, respectivamente, y sus actividades económicas son la inyección - de plásticos y el metal.

De todo lo expuesto, podríamos concluir que, en términos generales, es el número de socios lo que motiva la adopción de relaciones formales para intercambiar mensajes - informativos. Idea que se confirma al contemplar el ex - tremo opuesto, pues todas las cooperativas con comunicación informal, excepto 2 de ellas, tienen menos de 20 so cios.

#### 6.2.4. FORMACION EN LAS COOPERATIVAS.

La Alianza Cooperativa Internacional ha destacado el - - principio de la educación cooperativa, tanto en el plano económico como en los aspectos sociales, como uno de los seis principios fundamentales de la cooperación.

Si en el seno de las cooperativas se ha de ejercer la de

mocracia industrial y todos los socios deben participar en la toma de decisiones, parece obvio que se predique la importancia de la información y la formación de todas las personas que forman la empresa cooperativa. Es imprescindible educar para que las tareas de responsabilidad puedan ser asumidas, pero también es necesario educar para con ello, contribuir a una exacta comprensión del espíritu y los métodos cooperativos.

Nuestros entrevistados reconocen la necesidad de elevar la formación de los miembros de sus cooperativas y afirmar la relevancia del principio cooperativo referente a la educación, que ha exigido de todas las legislaciones cooperativas del mundo, la normatización de un fondo de reserva obligatorio destinado a sufragar gastos de educación en cada una de las cooperativas legalmente reconocidas. Sin embargo, observamos que los deseos e intenciones no coinciden con la realidad, y son muy pocos los esfuerzos que se llevan a cabo en las cooperativas analizadas para fomentar la formación de sus miembros. Un mínimo grupo de respuestas mencionan que la cooperativa gasta algo anualmente en formación de sus socios y, en un número mayor de casos, aunque no llegan a la mitad del total, se manifiesta la asistencia de los socios a cursos de formación abonados por la cooperativa o por los propios asistentes. Las preguntas 16ª y 17ª, que hacían referencia al tema educativo, fueron contes-

tadas en la forma siguiente.

Preg. 16ª: ¿PODRIA INDICAR CUANTO GASTA ANUALMENTE, EN -  
 PORCENTAJE SOBRE SU CIFRA DE NEGOCIOS, LA --  
 COOPERATIVA EN FORMACION DE LOS SOCIOS, FORMA  
 CION DE FUTUROS SOCIOS EN PERIODO DE PRUEBA Y  
 FORMACION DE TRABAJADORES NO SOCIOS?

Respuestas Formación de Socios:

<u>Items</u>	<u>Casos</u>
I - 0% .....	14
II - 0,14 - 0,5% .....	3
III - 3% .....	1
IV - Otras respuestas .....	2
V - No contesta .....	11
	<hr/>
Total .....	31
	=====

Respuestas Formación Futuros Socios en periodo de prueba:

	<u>Casos</u>
- 0% .....	31
	====

Respuestas Formación Trabajadores No Socios:

	<u>Casos</u>
- 0% .....	31
	====

Creemos que los resultados son bastante significativos,



únicamente 6 cooperativas emplean un porcentaje bastante pequeño de su cifra de negocios en formación de sus so - cios, aunque todas tienen la obligación de detraer un - 10% de sus excedentes netos anuales para el Fondo de Educa - cación y Obras Sociales, que según la Ley de Cooperativa - vas vigente (artículo 17) "estará destinado preferenteme - nte a la educación y promoción de los socios de la coo - perativa, de los empleados y directivos de la misma y de sus respectivas familias".

En las 6 cooperativas que dedican parte de sus activos a la formación de sus socios, hemos podido detectar factores de tipo ideológico muy acusados, que en unos casos - dieron origen a la cooperativa y en los más, han ido sur - giendo en la vida activa; en todos se aprecia la preocupa - ción de los socios por mejorar las relaciones humanas y utilizar los medios necesarios para mantener las bases de solidaridad y ayuda mutua que se han alcanzado. En -- las 25 cooperativas restantes se aducen problemas económi - cos o bien cansancio de los socios tras el horario labora - l, para justificar el que por parte de la cooperativa no se impulsen los aspectos educativos aunque algunos so - cios a título individual, acudan a cursos de formación.

Preg. 17ª: ¿REALIZAN USTEDES CURSOS DE FORMACION DEL PERSO - SONAL?

Respuestas:	<u>Casos</u>
<u>SI</u> .....	11
<u>NO</u> .....	19
No contesta .....	<u>1</u>
Total .....	31
=====	

EN CASO AFIRMATIVO, SEÑALE LOS CURSOS MAS HABITUALES:

Respuestas:	Menciones			<u>Totales</u>
	<u>1ª</u>	<u>2ª</u>	<u>3ª</u>	
Organiz. y gestión empresas ....	1	2	1	4
Cooperativismo .....	5	1	1	7
Cultura General .....	3	-	-	3
Formación profesional .....	1	5	2	8
Otros .....	-	-	2	2
No contesta .....	<u>1</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>1</u>
Totales .....	11	8	6	24 (con duplicidades)
=====				

Como podemos apreciar, los resultados reflejan que los intereses pedagógicos de los miembros de las cooperativas que responden afirmativamente a la realización de cursos de formación, están centrados en mejorar su cualificación profesional y aumentar sus conocimientos cooperativos. Es preciso no olvidar que sólo 6 cooperativas financian estos cursos como se deduce de los datos de la pregunta 16ª, en las otras 5, son los propios so -

cios quienes corren con los gastos de inscripción y materiales, o también es posible suponer la asistencia a cursos gratuitos que en ocasiones llevan a cabo instituciones dependientes del Ministerio de trabajo.

### 6.3. FUNCIONAMIENTO EMPRESARIAL.

#### 6.3.1. DEFINICION DE OBJETIVOS Y PLAN DE GESTION.

Preg. 19ª: ¿TIENE LA COOPERATIVA DEFINIDOS CLARAMENTE -  
SUS OBJETIVOS COMO EMPRESA?

Respuestas:	<u>Casos</u>
<u>SI</u> .....	23
<u>NO</u> .....	8
Total .....	31
	=====

En general puede señalarse que las cooperativas analizadas sí tienen definidos sus objetivos como empresa, - aunque algunas respuestas hayan apuntado que su objetivo es la supervivencia ante la crisis económica. Como complemento de los resultados positivos, podemos obser-

var a través de la pregunta 20ª, que en la mayoría de - las cooperativas existe una programación de sus actividades en la forma siguiente:

Preg. 20ª: ¿COMO SE LLEVA A CABO LA GESTION EN SU COOPE  
RATIVA?

Respuestas:

	MENCIONES		Total con Duplic.
	<u>1ª</u>	<u>2ª</u>	
- Las operaciones están planeadas a corto plazo .....	14	-	14
- Las operaciones están planeadas a largo plazo .....	5	4	9
- Las operaciones se determinan - en función de la oportunidad y de la urgencia .....	12	3	15
	<u>          </u>	<u>          </u>	<u>          </u>
Total . . . . .	31	7	38
	=====	=====	=====

En 19 casos, existe un Plan de gestión y se pretende a través de el no estar constantemente expuestos a los -- vaivenes del mercado. Como vemos, en 14 casos, la planificación se lleva a cabo a corto plazo, manifestando -- que la crisis económica no permite programaciones más - amplias que puedan ser mínimamente acertadas.

Un número que creemos importante de cooperativas, se en encuentran sometidas por completo a la acción de los agentes externos, y su actividad aumenta o disminuye en función del número de pedidos y/o la exigencia de los mismos.

Nos parece interesante contemplar más despacio a aquellas cooperativas que planifican sus operaciones a largo plazo, alternativa que se ha manifestado en 9 ocasiones si consideramos las duplicidades. En todas ellas, encontramos una estructura formal de transmisión de la información y, por tanto, son válidas las particularizaciones que hicimos en su momento de las cooperativas -- con comunicación formal, oral o escrita. Curiosamente, en 2 cooperativas que dicen tener planeadas las operaciones a largo plazo en primera mención, señalan en la pregunta correspondiente que no tienen gerente. Son cooperativas procedentes de una transformación y se dedican a la decoración de escayola, y a la carpintería metálica, con 10 y 33 socios respectivamente. La relación entre ambas respuestas, a nuestro juicio, se encuentra en el propio objeto de su actividad, pues la contratación de una obra les puede asegurar el ejercicio de su trabajo durante un periodo importante de tiempo, y si en el momento de contestar nuestro cuestionario tenían varios contratos pendientes, pudieron entender que ello significaba una planificación a largo plazo.

En los 7 casos restantes, sí existe gerente, es socio - en 5 casos, tiene estudios universitarios en 4 y de grado medio en otros 3.

Finalmente, señalaremos que en 5 ocasiones se menciona la asistencia de los socios a cursos de formación y és-

tos son abonados por la cooperativa en 3.

6.3.2. INFORMACION QUE SE TIENE DEL MERCADO.

Preg. 21ª: EN EL MOMENTO DE CONSTITUIRSE COMO COOPERATIVA, ¿REALIZARON ALGUN ESTUDIO O ANALISIS QUE LES PERMITIO CONOCER LAS POSIBILIDADES DE - - EXISTENCIA Y DESARROLLO DE SU EMPRESA?

Respuestas:	<u>Casos</u>
<u>Si</u> .....	18
<u>NO</u> .....	<u>13</u>
Total .....	31
	=====

En caso afirmativo, ¿POR QUIEN FUE REALIZADO ESE ESTUDIO?

Respuestas:	<u>Casos</u>
- Por ustedes mismo .....	12
- Una asesoría técnica privada .....	2
- Asesores del F.N.P.T. ....	1
- Fue exigido para obtener un crédito .....	<u>3</u>
Total .....	18
	=====

La mayoría de las cooperativas analizadas llevaron a cabo algún análisis que les permitió conocer la viabilidad de la empresa que iban a constituir. Sin embargo, hay -- que señalar que esos estudios no fueron en 12 casos - - exhaustivos o basados en análisis técnicos, sino que estuvieron basados tanto en la necesidad de obtener un - - puesto de trabajo como en la esperanza de que la actividad económica que iban a emprender podría dar resultados aceptables. En 7 de esos 12 casos, los futuros socios se encontraban en situación de desempleo y decidieron constituir una cooperativa apoyándose en su experiencia laboral anterior y en su intuición de que aquello podía tener éxito. En otros 3 casos, la motivación fundamental para crear la cooperativa es de carácter ideológico y la viabilidad de la empresa no se conoce exactamente pero - se supone. En los 2 casos restantes, la cooperativa se - crea para ampliar el mercado individual que tenían los - socios, y lógicamente se espera que la unión de los me-dios de producción aumente comparativamente la rentabilidad y los beneficios que se están obteniendo a nivel individual.

En general, se puede detectar que sólomente en 6 casos - de los 18 que afirman haber llevado a cabo algún estudio al iniciarse la vida de la empresa cooperativa, es posible tener unas relativas garantías de que el análisis -- fue realizado técnica y objetivamente; en los 12 casos - restantes dudamos de la efectiva realización del mismo,

y desde luego, de su fiabilidad.

Preg. 22ª: ¿CREEN QUE ESE ESTUDIO HA SIDO BENEFICIOSO PARA LA COOPERATIVA?

Respuestas:	<u>Casos</u>
<u>SI</u> .....	15
NO CONTESTA .....	<u>3</u>
Total .....	18
	=====

¿LA COOPERATIVA SE HUBIERA DESARROLLADO IGUAL SIN HABER REALIZADO TAL ESTUDIO?

Respuestas:	<u>Casos</u>
SI .....	4
NO .....	6
NO CONTESTA .....	<u>8</u>
Total .....	18
	=====

La respuesta a la primera parte de la pregunta 22ª, por el conjunto de nuestros entrevistados no ha podido ser, en principio, más clara y rotunda. La mayoría consideran positivo el haber llevado a cabo un estudio o una mínima reflexión sobre la viabilidad de la empresa que iban a - constituir. Sin embargo, en la segunda parte, ya no es -



tán tan seguros de la aportación que aquel estudio primero ha supuesto para el desarrollo posterior de la empresa. Creemos que esa mayor fracción de respuestas en blanco es orientativa por sí misma e indica el rechazo de las posibles conjeturas sobre lo que hubiera o no pasado, cuando no se tienen las cosas muy claras.

Como ya habíamos señalado en la interpretación de la -- pregunta 21ª, la mayor cantidad de los estudios realizados habían sido bastante superficiales, por tanto, entendemos que realmente muy poco pudieron contribuir a planteamientos racionales de la organización empresarial que favorecieran su posterior funcionamiento.

Preg. 23ª: ¿HAN REALIZADO POR VOLUNTAD PROPIA ALGUN ESTUDIO PARA CONOCER SU SITUACION EN EL MERCADO, CON POSTERIORIDAD AL ACTO CONSTITUTIVO?

Respuestas:	<u>Casos</u>
SI .....	6
NO .....	18
NO CONTESTA .....	<u>7</u>
Total .....	31
	=====

En caso afirmativo, ¿CADA CUANTO TIEMPO LO REALIZAN?

Respuestas:	<u>Casos</u>
- Han realizado uno exclusivamente .....	2
- Realizan 1 una vez al año .....	2
- Realizan 1 dos veces al año .....	1
- Realizan 1 cuatro veces al año .....	<u>1</u>
Total .....	6
	=====

SEÑALE EN QUE MEDIDA ESE ESTUDIO LES AYUDA EN SU ACTUA -  
CION EMPRESARIAL.

Respuestas:	<u>Casos</u>
- Les ayudó a cambiar de imagen .....	2
- Les ayuda totalmente .....	1
- Es importante para el Dpto. Comercial ....	2
- No contesta .....	<u>1</u>
Total .....	6
	=====

Sólamete en 6 casos se ha realizado, o se realiza, después de la fundación de la cooperativa, algún análisis para aumentar la información que se tiene del mercado. - Excepto en 2 casos, todas las cooperativas que llevan a cabo ese estudio tienen más de 35 socios, y sus actividades son las de Siderometalúrgica, Inyección de Plásticos, Limpiezas, Farmacia, Prótesis Dental y Artes Gráficas. - En 5 casos, las operaciones se planifican a corto y largo plazo y en el caso restante a corto plazo. En la mayoo

rfa de las manifestaciones obtenidas en la tercera parte de esta pregunta 23ª, se aprecian opiniones satisfactorias sobre la contribución del estudio al buen funcionamiento de la empresa. Así, por ejemplo, en los dos casos que se declara realizar estudios 2 y 4 veces al año, se menciona que sirven de total ayuda al desarrollo empresarial.

#### 6.3.3. PRESENCIA EN EL MERCADO.

Las cooperativas de trabajo asociado que han respondido a nuestra encuesta son pequeñas y medianas empresas (debemos señalar que es el tamaño que tienen todas las cooperativas de trabajo asociado ubicadas en Madrid, y que -- las empresas de este tipo, más grandes, domiciliadas en Madrid también nos han contestado) y que el mayor porcentaje de sus ventas o su volumen de negocio se efectúa -- dentro del mercado local. Hay algunas que tienen presencia en mercados regionales y nacionales y, 2 de ellas, -- tienen pequeñas relaciones con mercados exteriores (un -- 23 de sus ingresos brutos proceden del mercado interna -- cional) una porque fue objeto de una transformación de -- una empresa alemana y continua realizando pequeños encargos para la casa matriz y, la otra, porque cuenta entre sus clientes a la empresa Talbot y a través de ella, en-

vía pedidos al extranjero.

El conjunto de las respuestas abiertas que hacen referencia a la presencia de estas cooperativas en el mercado, ha proporcionado la siguiente distribución de resultados:

Preg. 24ª: DISTRIBUCION DE LAS VENTAS O LA CIFRA DE NEGOCIO EN LOS DIFERENTES MERCADOS.

Respuestas:

<u>Items</u>	<u>Casos</u>
I - 100% mercado local .....	12
II - Mercado local y nacional .....	7
III - Mercado local y regional .....	2
IV - Mercado local, regional y nacional..	4
V - 100% mercado nacional .....	3
VI - Mercado local, nacional e internac..	2
VII - No contesta .....	<u>1</u>
Total .....	31
	=====

A título ilustrativo, expondremos a continuación los porcentajes correspondientes a cada mercado mencionados - en las respuestas agrupadas en los items II, III, IV y - VI.

a) Mercado local y nacional.a/1. Mayor importancia del mercado local (5 casos)

- 80% mercado local y 20% mercado nacional (2 casos)
- 60% mercado local y 40% mercado nacional.
- 70% mercado local y 30% mercado nacional.
- 95% mercado local y 5% mercado nacional.

a/2. Mayor importancia del mercado nacional (2 casos)

- 35% mercado local y 65% mercado nacional.
- 10% mercado local y 90% mercado nacional.

b) Mercado local y regional.

En los dos casos recogidos en el ítem III es mayor el peso del mercado local.

- 85-90% mercado local y 10-15% mercado regional.
- 90% mercado local y 10% mercado regional.

c) Mercado local, regional y nacional.

En 2 casos, tiene mayor importancia el mercado local, en otro, es el mercado regional y, en 1 caso, es

tán igualados los porcentajes de los mercados local y regional.

- 85,5% mercado local, 8% mercado regional y 20% mercado nacional.
- 50% mercado local, 30% mercado regional y 20% mercado nacional.
- 5% mercado local, 80% mercado regional y 15% mercado nacional.
- 40% mercado local, 40% mercado regional y 20% mercado nacional.

d) Mercado local, nacional e internacional.

El porcentaje más elevado se destina al mercado local en los dos casos considerados en el ítem VI.

- 94% mercado local, 4% mercado nacional y 2% mercado internacional.
- 80% mercado local, 18% mercado nacional y 2% mercado internacional.

6.3.4. RESPONSABILIDAD LABORAL.

Preg. 25ª: INDICE DE ABSENTISMO LABORAL (Porcentaje de -

las horas no trabajadas en relacion a las horas trabajadas).

Respuestas:

<u>Items</u>	<u>Casos</u>
I - 0% .....	11
II - 2-6% .....	8
III - 6-10% .....	3
IV - Más del 10% .....	2
V - Flexibilidad basada en la responsabilidad de los socios .....	2
VI - No contesta .....	<u>5</u>
Total .....	31
	=====

El índice de absentismo laboral parece ser poco importante, e incluso nuestros entrevistados han señalado que, - en ocasiones, se trabajan más horas de las habituales, - sobre todo cuando hay compromisos urgentes que cumplir, y no se crean tensiones ni conflictos por ello.

Como vemos, en 11 casos se ha manifestado que se cumplen todos los horarios, y en 10 casos más, agrupados en los items II y V, el porcentaje de horas no trabajadas está dentro de márgenes mínimos. Dos cooperativas, que tienen más de un 10% de absentismo laboral, justifican esa pérdida de horas por el objeto de su actividad (cerrajería de aluminio y venta y reparación de vehículos industriales) que da lugar a bastantes tiempos muertos por esca -

sez de tareas que realizar.

Los motivos de las horas no trabajadas han sido tabulados en la segunda parte de la pregunta 25ª de la forma siguiente:

Respuestas:

<u>Items</u>	<u>MENCIONES</u>		<u>TOTAL con duplic.</u>
	<u>1ª</u>	<u>2ª</u>	
I - Enfermedad y accidentes...	12	-	12
II - Motivos personales justificados .....	2	-	2
III - Conflictos laborales propios .....	-	1	1
IV - Solidaridad conflictos laborales ajenos .....	-	4	4
V - Otros .....	1	5	6
VI - No contesta .....	<u>5</u>	<u>-</u>	<u>5</u>
Totales .....	20	5	25
	=====		

La mayoría de los motivos para la no asistencia al trabajo son bastante obvios y no creemos que sean necesarias más explicaciones que las aportadas por la propia distribución de respuestas. Únicamente expondremos con mayor claridad los contenidos de las respuestas agrupadas en el ítem V,

- "Inclencias del tiempo".
- "Meses en los que no se percibe salario".
- "Falta de responsabilidad".



- "Ausencia sin justificar".
- "Varios motivos".

### 6.3.5. FINANCIACION.

Preg. 26ª: SEÑALE POR ORDEN DE IMPORTANCIA LAS ENTIDADES FINANCIERAS CON LAS QUE OPERA.

#### A corto Plazo

Respuestas:	MENCIONES		TOTALES con duplic.
	<u>1ª</u>	<u>2ª</u>	
- Banca Privada .....	23	5	28
- F.N.P.T. ....	-	1	1
- Cajas de Ahorro .....	5	5	10
- Cooperativas de Crédito .....	2	4	6
- Otras fuentes .....	<u>1</u>	<u>-</u>	<u>1</u>
Totales .....	31	15	46
	=====		

#### A medio y largo plazo

Respuestas:	MENCIONES		TOTALES con duplic.
	<u>1ª</u>	<u>2ª</u>	
- Banca Privada .....	8	1	9
- F.N.P.T. ....	5	1	6
- Banca Oficial .....	1	-	1
- Cajas de Ahorro .....	2	3	5
- Cooperativas de Crédito .....	-	2	2
- Otras fuentes .....	1	-	1
- No contesta .....	<u>14</u>	<u>-</u>	<u>14</u>
Totales .....	31	7	38
	=====		

En primer lugar, observamos que todas las cooperativas - tienen financiación a corto plazo, mientras que 14 no la tienen a largo plazo. En segundo lugar, las fuentes de financiación más utilizadas son los bancos privados, tanto a corto plazo como a largo. Nuestros entrevistados manifiestan además, que sus relaciones primordiales con la Banca Privada se centran en el descuento de letras y que en general, les están vedadas otras concesiones crediticias a largo plazo por desconfianza de las entidades de financiación privadas a las sociedades que se denominan cooperativas. En cuanto al Fondo Nacional de Protección del Trabajo, se mencionan las dificultades que plantea - el largo proceso burocrático para llegar a conseguir un préstamo, aparte de las fuertes garantías hipotecarias - que se exigen. Ello provoca el rechazo generalizado de estas cooperativas a solicitar ayudas del Fondo, y a intentar obtener financiación de otras fuentes aunque tengan que pagar intereses más elevados.

#### 6.3.6. PROBLEMAS DE LAS COOPERATIVAS EN FUNCIONAMIENTO

Preg. 28ª: PROBLEMAS DE LA COOPERATIVA A LO LARGO DE SU VIDA ACTIVA.

Respuestas:

<u>Items</u>	<u>Casos</u>
I - Problemas sociales .....	6
II - Problemas económicos varios .....	5
III - Problemas de comercialización .....	1
IV - Falta de financiación .....	7
V - Deficiencias en la gestión .....	5
VI - Falta de trabajo .....	1
VII - Sin problemas .....	1
VIII - No contesta .....	<u>5</u>
Total .....	31
	=====

La mayoría de las respuestas abundan en señalar los problemas económicos como los más relevantes en las cooperativas de trabajo asociado en funcionamiento. Únicamente en 6 casos, se menciona la existencia de tensiones entre los socios.

Procederemos a continuación, a particularizar los términos y problemas concretos formulados en las respuestas - abiertas a esta pregunta 28.

a) Problemas sociales.

- "Excesivo crecimiento del número de socios que hace más difícil la participación democrática".
- "El fundador creía que la cooperativa era suya. Las tensiones creadas se resolvieron al marcharse el -

fundador, su mujer y su hermana".

- "Problemas con un socio al que tuvieron que expul\_ -  
sar"/"Problemas con una socia que exigía relación  
laboral y no participar en riesgos".
- "Desde la fundación han tenido problemas para adap-  
tar la mentalidad de los socios al espíritu coope-  
rativo".

b) Problemas económicos varios.

- "Problemas económicos constantes".
- "Adquisición forzosa del local".
- "Dificultades para poner en funcionamiento y recupe\_ -  
rar el buen nombre de la empresa anterior, que si-  
gue conservando actualmente".

c) Falta de financiación.

- "Solicitaron un préstamo al F.N.P.T. que les fue --  
concedido hace 2 años pero del que no les han en\_ -  
tregado el dinero todavía, a pesar de haberlo re\_ -  
clamado. Si este dinero no llega, van a verse obli\_ -  
gados a disolver la cooperativa".
- "Dificultades a la hora de obtener descuento comer-  
cial y financiación a largo".
- "Imposible conseguir ninguna ayuda o apoyo a corto  
o largo plazo por ser cooperativa".

d) Deficiencias en la gestión.

- "Falta de una persona que se encargue de la organi  
zación económica".
- "Un impagado de 3.500.000 sin tener dotada provi -  
sión".
- "Salarios bajos y falta de gestión adecuada duran-  
te 6 años".

6.3.7. OPINIONES SOBRE LAS CAUSAS DEL FRACASO DE LAS COOPERATI-  
VAS DE TRABAJO ASOCIADO.

Preg. 29ª: BASANDOSE EN SU EXPERIENCIA Y EN EL CONOCII -  
MIENTO QUE TENGA DE ALGUNA COOPERATIVA YA DII  
SUELTA, INDIQUE USTED LAS CAUSAS POR LAS QUE  
MUEREN O FRACASAN LAS COOPERATIVAS DE TRABA-  
JO ASOCIADO.

Respuestas:

<u>Items</u>	<u>MENCIONES</u>			<u>TOTAL</u> <u>con duplic.</u>
	<u>1ª</u>	<u>2ª</u>	<u>3ª</u>	
I - Falta de Dirección <u>ade</u> <u>cuada</u> .....	3	6	1	10
II - Falta de financiación.	2	2	3	7
III - Nacen por supervivencia más que por espíritu - cooperativo .....	6	2	3	11

(Items)	MENCIONES			TOTAL con duplic.
	<u>1ª</u>	<u>2ª</u>	<u>3ª</u>	
IV - Escaso conocimiento - del mercado .....	2	1	2	5
V - Discrepancias entre - los socios .....	5	3	1	9
VI - Falta de trabajo ....	3	1	-	4
VII - Otras .....	2	1	-	3
VIII - No contestan .....	<u>8</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>8</u>
Totales .....	31	16	13	60
	=====			

Nos parece detectar, en primer lugar, una actitud más reflexiva y más crítica de nuestros entrevistados cuando mencionan los problemas que ocasionan el fracaso de las cooperativas de trabajo asociado, frente a una actitud que podríamos denominar defensiva, cuando se refieren a los problemas que gravitan sobre sus propias empresas -- cooperativas. Mientras que en este segundo caso los problemas principales son causados por agentes externos, tales como la falta de financiación, la situación en que se encontraba la empresa anterior transformada en cooperativa, los problemas ocasionados por un socio que no entiende el espíritu del colectivo, etc., al contemplar un ente cooperativo más lejano, se llega a señalar que los principales problemas son internos y, así, se menciona en 11 ocasiones (con duplicidades) las contradicciones existentes en el origen de la cooperativa; en 10 casos, las deficiencias de la organización empresarial; en 9 casos, las tensiones entre los socios y, en cuarto lugar, se ma

nifiesta las dificultades de obtener financiación ajena, que era el problema colocado en la pregunta 28ª en pri - mer lugar.

Así, podemos apreciar una postura más deshinibida en el conjunto de las respuestas abiertas a la pregunta 29ª. - naturalmente porque no afecta a los intereses personales de nuestros entrevistados. En este sentido, los contenidos concretos de las categorías más significativas, han sido los siguientes:

a) Falta de dirección adecuada.

- "Mala gestión económica".
- "Falta de preparación del cuadro de mandos".
- "Pensar que la buena voluntad y la autogestión son suficientes, que no se necesita una racionalidad - económica. Falta de visión empresarial, falta de - cuadros directivos".
- "Injerencia de todos los socios en las tareas de di rección y gestión al no estar bien delimitadas las competencias".
- "Pagar mal a los técnicos y, así, tener una mala or ganización empresarial".

b) Nacen por supervivencia más que por espíritu coope-  
rativo.

- "Falta de un pensamiento y unas ideas cooperativis-

tas desde la fundación".

- "La escasez de trabajo es lo que lleva a la creación de la cooperativa y después las preocupaciones de los socios son de tipo salarial".
- "La escasa mentalidad cooperativista de los socios desde que se unen en cooperativa".
- "Se están creando demasiadas cooperativas con el objeto de suprimir el paro, sin tener en cuenta la importancia de la formación y el espíritu de los cooperativistas".

c) Discrepancias entre los socios.

- "Falta de entendimiento entre los socios".
- "Todos quieren mandar".
- "Falta de cooperación".
- "El elemento humano".

d) Escaso conocimiento del mercado.

- "Escaso conocimiento de las condiciones del mercado"
- "Tienen que someterse a las condiciones de los proveedores, de los clientes, de las entidades bancarias, sin tener en ningún caso suficiente fuerza ni información para exigir un trato similar al de otras empresas.".
- "Presión de las empresas capitalistas".



e) Otras causas

- "Falta de apoyo de la Administración".
- "Falta de información de lo que ocurre dentro de -  
la empresa cooperativa".

## 7 - ANALISIS PARTICULARIZADO DEL CUESTIONARIO DE COOPERATIVAS EN FUNCIONAMIENTO.

Las características de las cooperativas en funcionamiento con las que hemos relacionado el estado de las variables - estructurales y de proceso, son las siguientes:

### 1) ACTIVIDADES ECONOMICAS:

Las cooperativas que nos han respondido, llevan a cabo las siguientes actividades:

<u>Actividades</u>	<u>Nº de cooperativas</u>
Actividades Diversas	9
Madera	1
Construcción	2
Metal	10
Vidrio	2
Artes Gráficas	4
Sanidad	1
Asesoría	<u>2</u>
Total . . . .	31
	=====

### 2) LOCALIZACION GEOGRAFICA:

En 21 casos las respuestas proceden de Madrid capital y, en

10 casos, de pueblos de la provincia, proporción que corresponde a la distribución geográfica de la población total de cooperativas en funcionamiento de Madrid.

3) TAMAÑO EN FUNCION DEL NUMERO DE SOCIOS:

<u>Nº de Socios</u>	<u>Nº de Cooperativas</u>
nº de socios $\leq$ 20	18
20 < nº de socios $\leq$ 50	9
50 < nº de socios $\leq$ 100	2
400 < nº de socios $\leq$ 521	<u>2</u>
Total .....	31
	=====

4) ANTIGUEDAD DE LA EMPRESA HASTA 1982:

<u>Nº de Años</u>	<u>Nº de Cooperativas</u>
[0-5]	20
[5-10]	4
[11-13]	3
[22-26]	2
[31-38]	<u>2</u>
Total .....	31
	=====

En estos criterios hemos abandonado, de forma consciente,

un objetivo preliminar, cual era la diferenciación del comportamiento de las cooperativas en funcionamiento según el área geográfica de Madrid donde realizaban sus tareas. La escasa relevancia de los posibles sesgos locales, hizo necesaria la renuncia a la utilización de este criterio.

De la información globalmente analizada, ha sido posible detectar, al igual que en las cooperativas disueltas, tres estructuras interrelacionadas que definen el comportamiento de las cooperativas en activo. Las estructuras cooperativas que hemos analizado son:

- La estructura económico-administrativa.
- La estructural social formal.
- La estructura social informal.

Cada una de ellas se ha tratado de medir en base a la consideración de los siguientes aspectos:

1) Estructura económico-administrativa.

A través de la cual, pretendemos descubrir el grado de complejidad de la organización económica de las cooperativas en activo, y que hemos evaluado, gracias a las preguntas:

- 19ª y 20ª: Definición de objetivos y Plan de Gestión.
- 21ª, 22ª y 23ª: Información sobre el mercado.
- 24ª: Presencia en el mercado.

- 25ª: Responsabilidad laboral.
- 26ª: Fuentes de financiación.
- A través de la pregunta 27ª se solicitaban varias partidas del Balance para poder valorar mejor el funcionamiento económico de estas cooperativas. Solamente nos fueron facilitadas en 11 casos, que además, no permiten la comparación entre ellos porque no corresponden a los mismos periodos de tiempo (tenemos datos del año 79 en unos casos, en otros del 80, y hasta del 81 y del 82). Así pues, utilizaremos la información contable obtenida únicamente como complemento de otros aspectos de la estructura económica y, claro está, en aquellas cooperativas que nos han suministrado tal información.
- 28ª: Problemas económicos mencionados.

## 2) Estructura Social Formal.

En la que se recoge el comportamiento de los órganos sociales en el ejercicio de su función de árbitros entre la estructura económica y la estructura social informal. La estructura social formal ha sido medida a través de las preguntas:

- 3ª: Criterios de admisión de nuevos socios.
- 5ª: Procedimiento para nombrar la Junta Rectora.
- 6ª: Periodo para renovar a la Junta Rectora.
- 7ª: Existencia de Gerentes.
- 8ª: Reuniones anuales de la Asamblea General.

- 9ª: Información suministrada antes de las asambleas.
- 14ª: Sistemas de comunicación.
- 16ª y 17ª: Atención prestada a la formación.
- Mediante la pregunta 18ª, se intentaba obtener una información más concreta sobre los cursos de formación, pero ha sido preciso eliminar esta pregunta porque solamente nos han respondido 2 cooperativas.

### 3) Estructura Social Informal.

En la que se recogen los niveles de participación-integración de los socios en la empresa cooperativa, medidos a través de las respuestas a las preguntas:

- 1ª y 2ª: Creación de la cooperativa.
- 4ª: Motivaciones de las personas que solicitan ingresar en la cooperativa.
- 8ª: Porcentaje de asistencia a las asambleas.
- 10ª: Grado de satisfacción sobre la participación, y razones del mismo.
- 12ª y 13ª: Grado de satisfacción sobre la información - transmitida y recibida.
- 28ª: Problemas sociales mencionados.

## 7.1. ESTRUCTURA ECONÓMICO-ADMINISTRATIVA.

De la información obtenida de las cooperativas en funcionamiento referida a su comportamiento económico o propiamente empresarial, hemos podido detectar una estructura económica positiva en 9 casos, una estructura económica que hemos denominado 'media' en 7 casos y, una estructura negativa en 15 casos.

### a) Estructura Económica Positiva (E.E.+)

Son cooperativas que tienen un Plan de Gestión, que -- además conocen su situación en el mercado, ofrecen garantías suficientes para acceder al crédito a medio y largo plazo, los problemas económicos a los que deben enfrentarse no están producidos por sus deficiencias organizativas, sino por las propias dificultades im -- puestas en el mercado a cualquier pequeña y mediana em -- presa.

De las 9 cooperativas consideradas en este punto. 7 -- son empresas de nueva formación: 2 creadas para am --- pliar el mercado que ya tenían los socios individual\_ mente; 2 por motivos estrictamente ideológicos; 2 como alternativa al paro; y 1, en la que se unen la falta de trabajo con los motivos ideológicos de las personas que la fundaron.

Por sectores, el de "actividades diversas" agrupa a 5 de las cooperativas en funcionamiento económico positivo; 2 más se encuadran en el metal; otra cooperativa es de construcción; y la restante es de Artes gráficas.

Se observa que la mayoría de estas cooperativas (6 casos) tienen más de 34 socios, entre ellas, están las 2 que superan los 400, y una minoría (3 casos) asocian entre 10 y 17 personas.

En cuanto a los años que lleva en activo la cooperativa se observa la siguiente distribución:

<u>Años de actividad</u>	<u>Nº de Cooperativas</u>
[1-4]	4
[8-13]	3
[25-38]	<u>2</u>
Total ...	9
	=====

Las dos cooperativas más antiguas son también las de mayor tamaño, en función de su número de socios; las 3 que llevan en funcionamiento entre 8 y 13 años, corresponden a cooperativas con más de 38 socios y menos de 60.



b) Estructura Económica Media. (E.E.m.)

En 7 cooperativas se ha podido observar que, aunque -- sus operaciones se pretenden planificar a corto plazo, tienen una importante dependencia del mercado, les resulta difícil el acceso a la financiación ajena a me- dio y largo plazo, aunque algunas lo hayan conseguido del F.N.P.T., y los problemas económicos mencionados - no pueden atribuirse únicamente a la competencia exter- na, sino que en parte, son debidos a la incipiente or- ganización de su estructura económica. Son cooperati- vas que están en el periodo de su consolidación como - empresas (en 6 casos tienen de 2 a 5 años de antigüe- dad; en 1 caso lleva en activo 9 años) y que tratan de adecuar su comportamiento progresivamente, pretendien- do ocupar un lugar estable en el mercado en un futuro no muy lejano.

Todas las cooperativas con funcionamiento económico me- dio son empresas de nueva formación: 2 creadas por mo- tivos ideológicos y falta de trabajo; 2 han nacido por motivos estrictamente ideológicos; 2 se fundaron como alternativa contra el paro; y una, surgió para ampliar el mercado mediante la unión de medios de producción - propiedad de los socios.

El tamaño de estas cooperativas es pequeño en 4 casos (entre 7 y 10 socios) y mediano en 3 casos (entre 24 y

42 socios).

Por sectores, en 3 casos realizan actividades relacionadas con el metal, las 4 restantes se encuadran respectivamente en: sanidad, asesoría, construcción y actividades diversas.

c) Estructura Económica Negativa. (E.E.<sup>7</sup>)

En 15 cooperativas se detecta una total dependencia del entorno externo: están sometidas a la oportunidad y la urgencia en la captación de clientes y en la entrega de los pedidos; sus recursos financieros son -- producto de las aportaciones de sus socios y del descuento bancario exclusivamente, ya que no pueden ofrecer suficientes garantías para obtener otros tipos de financiación ajena; los problemas económicos manifestados obedecen a la precariedad de su estructura organizativa no sólomente económica, sino también social. En 9 casos, no existe una estructura social formal, - las actividades son realizadas por el conjunto de los socios sin especificación de las competencias atribuidas a cada uno. En los 6 casos restantes, el comportamiento de los órganos sociales está determinado por - necesidades coyunturales.

En términos globales, se puede señalar que estas coo-

perativas continúan en activo como elemento de supervivencia de sus socios ante las dificultades del mercado de trabajo (13 casos) o bien, persiste en los socios un factor utópico-idealista que les llevó a crear una empresa distinta y que les anima a mantenerla a pesar de los problemas en que están inmersos -- (2 casos).

En 9 casos estas cooperativas proceden de la transformación de otra empresa como única salida para mantener el empleo de sus asociados, y en 6 casos son empresas de nueva formación: 2 creadas como alternativa contra el paro, 1 surgió por motivos ideológicos y por falta de trabajo, 1 nació para unir los medios de producción particulares de los socios y con ello aumentar la presencia en el mercado, y otras 2, se fundaron por motivos estrictamente ideológicos, arriesgando el puesto de trabajo que se ocupaba en otra empresa.

La mayoría de las cooperativas con estructura económica negativa tienen menos de 20 socios (11 casos), 3 más tienen entre 20 y 32 socios, y 1 asocia a 71 trabajadores. Esta última atraviesa una delicada situación económica que está intentando superar con la ayuda del Fondo Nacional de Protección al Trabajo y con la incorporación de un Gerente por primera vez -- desde su fundación hace 15 años.

En cuanto a la antigüedad de estas cooperativas, 10 - tienen menos de 4 años, 3 llevan en activo entre 7 y 15 años, y las 2 restantes cuentan con 23 y 32 años - de funcionamiento respectivamente.

Las actividades que realizan son las siguientes: 3 -- artes gráficas, 3 actividades diversas, 2 vidrio, 5 - metal, 1 madera y 1 asesoría.

## 7.2. ESTRUCTURA SOCIAL FORMAL.

En el análisis del comportamiento de los órganos socia - les y su capacidad de armonizar la estructura económico - administrativa con la estructura social informal, hemos podido observar en 9 casos una estructura social formal positiva, en 10 casos una configuración de los órganos - sociales media, y en 12 casos, negativa.

### a) Estructura social formal positiva. (E.F.<sup>+</sup>)

Son cooperativas en las que hay gerente, que renuevan la Junta Rectora en los plazos legalmente estableci - dos, que reúnen a la asamblea con carácter ordinario 1 vez al año, con carácter extraordinario 1 ó 2 veces

al año, y que además convocan otras reuniones "de contacto" o informativas. Consideramos que esta frecuencia de asambleas es suficiente para permitir la participación en la toma de decisiones del conjunto de socios y además, evita las intromisiones en las funciones que debe desarrollar el Consejo Rector y la Gerencia para dinamizar el proceso empresarial. En el conjunto de estas cooperativas se suministra información a los socios de los temas a tratar en la asamblea con antelación a la celebración de la misma, con lo cual, se favorece una formación de opiniones de carácter reflexivo y menos sometida a presiones del grupo o a impulsos espontáneos. También, se llevan a cabo actividades para mejorar la participación-integración de los socios. El sistema de comunicación utilizado se basa en la transmisión verbal de los mensajes, complementada con canales formales expresados oralmente o por escrito. En estas cooperativas se tiene en cuenta la formación de los socios y se organizan cursos de formación, o bien, la cooperativa abona los gastos de asistencia de sus socios a cursos de otras instituciones.

De las 9 cooperativas contempladas en este apartado, 8 tienen un funcionamiento económico positivo y 1, un funcionamiento económico medio. Excepto dos, todas son empresas de nueva formación; la mayoría tienen más de 34 socios y más de 4 años de actividad.

b) Estructura Formal Media. (E.F.m)

Son cooperativas en las que no se observa el cumplimiento de todas las características de la estructura formal positiva.

En general, tienen gerente y un planteamiento adecuado en cuanto a la renovación de la Junta Rectora y al número de asambleas anuales, pero presentan deficiencias -- por lo que respecta a la transmisión de información previa a la asamblea, a los sistemas de comunicación utilizados y a la atención prestada a la formación de los socios. En 1 caso la cooperativa no tiene gerente, pero cumple otras condiciones que permiten la integración -- del socio, tales como actividades para mejorar la participación, cursos de formación, información previa de los temas a tratar en la asamblea, comunicación transmitida por la Junta Rectora, etc.

En los 10 casos observados con estructura formal media, 1 tiene una estructura económica positiva, 5 un funcionamiento económico medio y 4 una estructura económica negativa.

Todas son empresas de nueva formación, tienen menos de 25 socios y entre 1 y 5 años de actividad.

c) Estructura Formal negativa. (E.F.<sup>-</sup>)

En 12 casos, el comportamiento de los órganos sociales es fruto de la indeterminación, e incluso inexistente. Se confía en exceso en la actitud de la estructura social informal y en la distribución espontánea de las tareas. Son cooperativas que no tienen gerente, ni formalizadas las reuniones en asamblea, no llevan a cabo actividades para mejorar la participación, sus comunicaciones están basadas en mensajes verbales transmitidos informalmente.

En 1 caso el funcionamiento económico de la cooperativa es de tipo medio, y en los 11 restantes, negativo. La mayoría de estas cooperativas (9 casos), proceden de la transformación de otra empresa, tiene menos de 20 socios, y entre 1 y 5 años de actividad. Creemos interesante señalar el caso de 2 cooperativas que llevan en funcionamiento 23 y 32 años, respectivamente.

### 7.3. ESTRUCTURA SOCIAL INFORMAL.

Respecto al grado de integración-participación del conjunto de socios, que hemos denominado como estructura social informal, se ha podido detectar una actitud positiva en 21 casos, en 8 negativa, y en 2 una actitud media.

a) Estructura social informal positiva. (E.I.<sup>+</sup>)

En 21 cooperativas, los socios tienen confianza en la fórmula empresarial elegida, además de necesitar un puesto de trabajo; asisten masivamente a las reuniones de la Asamblea General; se ha manifestado razones positivas para justificar el grado de participación de los socios; se está satisfecho de la información recibida y transmitida; y no se han mencionado problemas sociales.

En 11 casos, son cooperativas con funcionamiento económico negativo y con una deficiente estructura social formal, con menos de 20 socios, entre 1 y 5 años de actividad, excepto en dos casos con 23 y 32 años de antigüedad, respectivamente.

En 5 casos, la estructura económica es de tipo medio, predominando (en 3) una configuración media de los órganos sociales.

En otras 5 cooperativas, el funcionamiento económico es positivo, con una estructura social formal adecuada en la mayoría de los casos.

b) Estructura social informal media. (E.I.m)

En dos casos no es posible detectar una completa inte



gración de los socios, aunque haya unos porcentajes importantes de asistencia a las asambleas y se mencionen unos niveles adecuados en la información ascendente y descendente.

Una cooperativa ha alcanzado un gran número de socios y se manifiesta una preocupación fundamental de éstos por conservar sus puestos de trabajo y evadirse de la asunción de otro tipo de responsabilidades. Es de construcción, con más de 400 socios y lleva en activo 26 años.

Otra cooperativa señala la escasa formación de sus socios y el obstáculo que ello supone para adoptar decisiones en el seno de la Asamblea General. Realiza "actividades diversas", tiene 38 socios y 4 años de antigüedad.

Ambas cooperativas tienen un funcionamiento económico positivo y una estructura social formal adecuada, igualmente positiva.

c) Estructura social informal negativa. (E.I.<sup>-</sup>)

En 8 casos, la motivación de los socios para entrar a formar parte de la empresa cooperativa es de carácter económico, principalmente la falta de trabajo, y ello

les lleva a adoptar un papel de meros asalariados, desligándose por completo de la asunción de responsabilidades. En todas estas cooperativas se ha mencionado: - una escasa asistencia a las asambleas, una falta de interés por los problemas del colectivo, la escasa mentalidad cooperativa y, en algunos casos, la insatisfacción de la transmisión de los mensajes en forma ascendente.

En dos casos son cooperativas con buen funcionamiento económico y de los órganos sociales, pero que fueron creadas para aumentar la presencia en el mercado que sus socios ya tenían individualmente.

En otros dos casos el funcionamiento social formal y el económico son de tipo medio, y se crearon, una por falta de trabajo en otras empresas y, otra, para ampliar el mercado.

En los 4 casos restantes, la estructura económica es negativa y la estructura social formal presenta importantes deficiencias. Una cooperativa procede de una transformación de otra empresa, las otras 3 son de nueva formación: 2 como alternativa contra el para y una para ampliar las posibilidades ante el mercado que tenían los socios.

## 8 - TIPOLOGIA DE LAS COOPERATIVAS EN FUNCIONAMIENTO.

A la vista del análisis efectuado sobre el comportamiento de las cooperativas en funcionamiento, en base a las tres estructuras interrelacionadas: estructura económico-administrativa, estructura social formal y estructura social informal, podemos clasificar a estas cooperativas en los siguientes tipos:

<u>Clases de Cooperativas</u>		<u>Nº de cooperativas</u>
E.E. <sup>+</sup>	{ E.F.m; E.I. <sup>+</sup>	1
	{ E.F. <sup>+</sup> ; E.I. <sup>-</sup>	2
	{ E.F. <sup>+</sup> ; E.I. <sup>+</sup>	4
	{ E.F. <sup>+</sup> ; E.I.m.	2
E.E.m	{ E.F.m; E.I. <sup>-</sup>	2
	{ E.F.m; E.I. <sup>+</sup>	3
	{ E.F. <sup>+</sup> ; E.I. <sup>+</sup>	1
	{ E.F. <sup>-</sup> ; E.I. <sup>+</sup>	1
E.E. <sup>-</sup>	{ E.F. <sup>-</sup> ; E.I. <sup>+</sup>	9
	{ E.F. <sup>-</sup> ; E.I. <sup>-</sup>	2
	{ E.F.m; E.I. <sup>+</sup>	2
	{ E.E.m; E.I. <sup>-</sup>	<u>2</u>
Total .....		31
=====		

Con el fin de sintetizar más la tipología presentada, procedemos a integrar todas las estructuras medias en las que hemos designado como negativas, ya que la tendencia observada en

esos comportamientos medios no nos parece asimilable por las estructuras que hemos denominado correctas o positivas. De este modo, se pueden agrupar a las cooperativas en funcionamiento en las 6 clases o tipos que exponemos a continuación:

<u>Clases de cooperativas</u>	<u>Nº de cooperativas</u>
E.E. <sup>+</sup> { E.F. <sup>+</sup> ; E.I. <sup>+</sup>	4
{ E.F. <sup>+</sup> ; E.I. <sup>-</sup>	4
{ E.F. <sup>-</sup> ; E.I. <sup>+</sup>	1
E.E. <sup>-</sup> { E.F. <sup>+</sup> ; E.I. <sup>+</sup>	1
{ E.F. <sup>-</sup> ; E.I. <sup>+</sup>	15
{ E.F. <sup>-</sup> ; E.I. <sup>-</sup>	<u>6</u>
	Total .... 31
	=====

Como podemos observar, solamente en 4 cooperativas se detecta un funcionamiento correcto de las tres estructuras que hemos venido analizando. En otras 15, es la buena disposición del conjunto de socios la que permite superar las deficiencias de su estructura económica y de su estructura social formal. En 6 casos se aprecia un mal planteamiento de conjunto y es posible prever un próximo final de estas cooperativas que se mantienen difícilmente como único elemento de supervivencia frente a la situación del mercado de trabajo. Otras 4 cooperativas han conseguido establecerse a nivel económico y configurar -- aceptablemente a sus órganos sociales, pero tienen dificultades para integrar al conjunto de socios y para despertar su interés por el desarrollo de la empresa que han formado; son

cooperativas que tienen entre 38 y 521 socios, tamaño en el - que es complicada la aplicación de la democracia directa, sobre todo, en las dos cooperativas más grandes, de 402 y 521 - socios. Finalmente, en 3 casos, el aceptable funcionamiento - de dos estructuras permite subsanar la precariedad de la tercera.

NOTAS AL CAPÍTULO VI:

Para el análisis de los cuestionarios, presentados en los capítulos quinto y sexto, hemos consultado a los siguientes autores:

SELLTIZ, C.: Métodos de investigación en las relaciones sociales. Rialp, Madrid.

TRIANDIS, H.: Actitudes y cambio de actitudes. Ed. Toray. Madrid, 1974.

DUVERGER, M.: Métodos de las ciencias sociales. Ariel. Barcelona, 1973.

KONIG, R.: Tratado de Sociología Empírica. Tecnos. Madrid, 1973.

MAYNTZ, R., y otros: Introducción a los Métodos de Sociología Empírica. Alianza Universidad. Madrid, 1983.

BUENO, E. (Director del Grupo de Investigación): "Los Estilos de Dirección de la Gran Empresa Española frente a la Crisis y al Cambio Socioeconómico". Trabajo elaborado por los profesores de los departamentos de Economía y Dirección de Empresas y de Sociología, de la Universidad Autónoma de Madrid. CIS, Madrid, Diciembre 1981.

BUENO, E. (Director del Grupo de Investigación): "Estudio sobre los cambios en los estilos de dirección de la empresa española". Trabajo elaborado por los profesores de los Departamentos de Economía y Dirección de Empresas y de Sociología de la Universidad Autónoma de Madrid. CIS, Madrid, Diciembre de 1982..

CAPÍTULO VII:

C O N C L U S I O N E S

## 1 - INTRODUCCION.

A lo largo de todo el trabajo hemos tratado de detectar tanto los problemas que ocasionan la desaparición de las cooperativas de trabajo asociado, como las claves de su funcionamiento empresarial y social, o propiamente cooperativo.

En la exposición teórica del tema que nos ocupa, tuvimos ocasión de recoger las aportaciones de distintos autores que nos sirvieron para definir el comportamiento de las cooperativas analizadas, y para señalar los principales obstáculos que tienen ante sí, dentro de un mercado competitivo característico de las economías occidentales.

En nuestro estudio empírico sobre las cooperativas de trabajo asociado, disueltas y en funcionamiento, en Madrid, hemos podido precisar la distancia que separa el comporta -- miento teórico del real y, además, confirmar en una importante medida, la validez de las primeras hipótesis acerca de -- los problemas que causan la muerte o el fracaso de las cooperativas observadas.

Creemos necesario volver a recordar que las dificulta -- des con que nos hemos encontrado para llevar a cabo nuestra investigación sobre Madrid, sóloamente nos han permitido obtener una muestra indicativa y, por tanto, en ningún momento -



hemos extendido su representatividad al conjunto de la población estudiada. No obstante, las características del colectivo investigado nos llevan a pensar que las conclusiones obtenidas no se verían sustancialmente alteradas con una mayor representatividad muestral, y en todo caso, pueden servir de guía para futuras investigaciones en este terreno.

Con todo lo apuntado, podemos iniciar el proceso de síntesis que permita delimitar las causas de la desaparición de las cooperativas de trabajo asociado, referidas específicamente a Madrid, y aislar los tipos de cooperativas que tienen más posibilidades de éxito o de fracaso, en función de sus estructuras de comportamiento: estructura económico-administrativa, estructura social formal y estructura social informal.

En un primer momento, observaremos las causas que han ocasionado la muerte de las cooperativas disueltas, y las causas manifestadas por las cooperativas en funcionamiento. Con la información obtenida, podremos ofrecer una clasificación de las principales razones del fracaso de las cooperativas de trabajo asociado.

Finalmente, relacionaremos los comportamientos estructurales de las cooperativas disueltas con los de las cooperativas en funcionamiento, para extraer las cooperativas típicamente abocadas al fracaso y aquéllas que permiten suponer una presencia estable en el mercado.

## 2 - CAUSAS DE LA DESAPARICION DE LAS COOPERATIVAS DE TRABAJO ASOCIADO.

### a) RAZONES MENCIONADAS POR LAS COOPERATIVAS DISUELTAS.

Agrupamos tanto las respuestas que hacían referencia a los problemas estrictamente económicos, como aquéllas que señalaban los motivos de disolución (1).

Respuestas:	<u>Casos</u> (con - Duplicidades)
<u>Items</u>	
I - Falta de Financiación .....	13
II - Falta de mentalidad cooperativa .....	11
III - Problemas de Gestión .....	6
IV - Problemas con clientes .....	4
V - Falta de formación cultural .....	4
VI - No asumir la tarea de empresario colectivo ....	6
VII - Abuso de competencias por parte de los directivos .....	3
VIII - Tensiones entre los socios .....	3
IX - Baja productividad-Ausencia de Beneficios .....	2
X - Crisis Económica .....	2
XI - Malversación de fondos por algunos socios .....	1
	<hr/>
Total (con duplicidades) . . . . .	55
	=====

b) RAZONES MANIFESTADAS POR LAS COOPERATIVAS EN FUNCIONAMIENTO.

<u>Items</u>	<u>Casos (con - duplicidades)</u>
I - Falta de Dirección adecuada .....	10
II - Falta de financiación .....	7
III - Nacen por supervivencia más que por espíritu cooperativo .....	11
IV - Escaso conocimiento del mercado .....	5
V - Discrepancia entre los socios .....	9
VI - Falta de trabajo .....	4
VII - Falta de ayuda estatal .....	2
VIII - Deficiencias en los sistemas de comunicación interna .....	<u>1</u>
Total (con duplicidades)..	49
	=====

El conjunto de causas de fracaso mencionadas, permiten -- ser encuadradas en la clasificación teórica de los problemas - de las cooperativas de trabajo asociado que habíamos propuesto (2), en la forma siguiente:

<u>Problemas</u>	<u>Menciones</u>
1) <u>Problemas típicamente empresariales</u>	
- Problemas de financiación .....	20
- Problemas de gestión .....	16
- Problemas de comercialización-relaciones con clientes.	4
- Escaso conocimiento del mercado .....	5

- Falta de trabajo .....	4
- Baja productividad-ausencia de beneficios .....	2
- Crisis económica .....	2
- Falta de ayuda estatal .....	2
- Deficiencias en los sistemas de comunicación interna	<u>1</u>
Total . . . . .	56
=====	

A nuestro juicio, y en base a las respuestas obtenidas sobre el funcionamiento de las cooperativas que han respondido - nuestros cuestionarios, la mayoría de los problemas económicos manifestados son fruto, por una parte, de la reducida dimen -- sión de estas empresas y, por otro lado, de las imprecisiones que caracterizan su estructura organizativa. Con muy pocas excepciones, son pequeñas empresas y, en cuanto tales, tienen -- un estrecho margen de maniobra dentro de un mercado competitivo en el que actúan. Pero, además, carecen de planteamientos - empresariales y no utilizan instrumentos adecuados que les permitan formalizar mínimamente su gestión.

2) Problemas debidos al caracter cooperativo o

<u>asociativo de la empresa.</u>	<u>Menciones</u>
- Falta de mentalidad cooperativa .....	11
- Falta de formación cultural .....	4
- Tensiones entre los socios .....	<u>12</u>
Total . . . . .	27
=====	

<u>3) Problemas debido a la coordinación del espíritu cooperativo y de la estrategia empresarial.</u>	<u>Menciones</u>
- No asumir la tarea de empresario colectivo .....	6
- Abuso de competencias por parte de los Directivos .....	3
- Nacen por supervivencia más que por espíritu cooperativo .....	<u>11</u>
Total . . . . .	20
	=====

Como ya hemos tenido ocasión de comentar, muchas de estas cooperativas nacen como única alternativa a una situación límite, la falta de trabajo, y ya desde sus orígenes se encuentran incapaces de armonizar los aspectos empresariales con los principios peculiares de la empresa cooperativa. En varios casos, esa primera motivación de supervivencia, hace que se trasladen actitudes y comportamientos propios de empresas convencionales a las relaciones de los socios entre sí y con la empresa cooperativa. En este sentido, se observan actitudes de trabajadores asalariados entre los cooperativistas, cuya máxima preocupación es la conservación del puesto de trabajo y recibir una buena remuneración, evadiéndose de los problemas del colectivo y dejando que sean otros, a quienes identifican con los empresarios, los que tomen las decisiones y asuman las responsabilidades. Otra actitud frecuente es la derivada de considerar a la empresa cooperativa como propiedad individual de cada persona asociada, y por ello, no se aceptan opiniones y decisiones del grupo enfrentadas a intereses particulares. En ambos casos, la participación de los socios presenta aspectos conflictivos,

entonces se trata de evitar tal participación para dinamizar - el proceso decisorio y, paulatinamente, se configura una empresa que conserva de cooperativa únicamente su denominación.

En resumen, podemos señalar como problemas más acuciantes los siguientes:

- 1º) La ingenuidad con la que determinadas personas crean estas cooperativas. Sin información suficiente sobre los principios cooperativos ni sobre la viabilidad de la unidad productiva, pensando que su necesidad de empleo y su fuerza de voluntad son capaces de superar - cualquier contrariedad.
- 2º) La escasa definición de su estructura organizativa. - Fruto de la falta de formación técnica-empresarial y hasta cultural de sus asociados, causa de dificultades para acceder a la financiación ajena, para captar y mantener a los clientes, y para alcanzar niveles minimos de competitividad en el mercado.
- 3º) La limitada mentalidad cooperativa de las personas -- que las forman, que contribuye a generar conflictos y tensiones entre los socios y pone en peligro la resolución de otros problemas.

Como vemos, el factor humano es la esencia de las cooperativas de trabajo asociado, y necesita cumplir unas reglas o --

condiciones específicas para que su acción no desvirtue los -  
planteamientos cooperativos y permita alcanzar, simultáneamente  
te, una eficiencia económica.

### 3 - TIPOS DE COOPERATIVAS DE TRABAJO ASOCIADO.

Del análisis de las estructuras económico-administrativa, social formal y social informal, habíamos agrupado a las cooperativas disueltas y en funcionamiento en los tipos siguientes:

<u>Tipos</u>	<u>Nº coop. disueltas</u>	<u>Nº cooper. en funcionam.</u>	
E.E. <sup>+</sup> {	E.F. <sup>+</sup> ; E.I. <sup>+</sup>	-	4
	E.F. <sup>+</sup> ; E.I. <sup>-</sup>	-	4
	E.F. <sup>-</sup> ; E.I. <sup>+</sup>	-	1
E.E. <sup>-</sup> {	E.F. <sup>+</sup> ; E.I. <sup>+</sup>	3	1
	E.F. <sup>+</sup> ; E.I. <sup>-</sup>	6	-
	E.F. <sup>-</sup> ; E.I. <sup>+</sup>	-	15
	E.F. <sup>-</sup> ; E.I. <sup>-</sup>	<u>7</u>	<u>6</u>
Totales ...		16	31
=====			

#### 3.1. COOPERATIVAS MÁS ANTIGUAS.

Las cooperativas con un mayor periodo de actividad (más - de 10 años) se encuadran en los tipos que exponemos a continuación:

<u>Tipos</u>	<u>Nº de cooperativas</u>	<u>Años de actividad</u>	
E.E. <sup>+</sup> {	E.F. <sup>+</sup> ; E.I. <sup>+</sup>	2	12 y 13 años
	E.F. <sup>+</sup> ; E.I. <sup>-</sup>	2	26 y 38 años



(Contin.)

E.E. -	{ E.F. <sup>+</sup> ; E.I. <sup>+</sup>	2 (disueltas)	12 años
	{ E.F. <sup>-</sup> ; E.I. <sup>+</sup>	3	13, 23 y 32 años
		-----	
Total....		9	
		=====	

Como vemos, en las cooperativas con más de 20 años de antigüedad se produce un fenómeno curioso, por un lado, en dos de ellas se observan unas estructuras formales positivas junto con deficiencias en su estructura social informal. Por otra parte, en las dos restantes se detecta el caso opuesto, sus estructuras formales no tienen un comportamiento adecuado y ello puede mantenerse con la actitud positiva del conjunto de socios. En las dos primeras cooperativas, el número de socios supera los 400. Una de ellas nació por motivos estrictamente económicos, pero en la otra había razones ideológicas para crear la cooperativa. Razones que se han visto alteradas por la entrada masiva de nuevos socios a consecuencia del paro generalizado. En ambas, el tamaño alcanzado reduce el grado de participación-integración del grupo de personas asociadas. Las dos últimas cooperativas tienen menos de 20 socios y han estado desde su fundación en un constante riesgo de desaparición, únicamente subsanado por el sacrificio del tiempo de ocio y del nivel de ingresos de sus socios.

En otras dos cooperativas que llevan en activo 12 y 13 años, respectivamente, el funcionamiento de sus tres estructuras es correcto. Ambas se crearon para superar un problema de desempleo y han conseguido establecerse no sin dificultades, adecuando su tipo de actividad al número de socios y a las necesidades de colaboración, solidaridad y participación que requiere la empresa cooperativa. Una es de artes gráficas, tiene 17 socios; la otra, es de metal y cuenta con 56 personas asociadas. Como vemos, las dos son empresas pequeñas que han logrado situarse en el mercado, utilizando instrumentos racionales de gestión, acordes con su dimensión y armonizando su actividad empresarial con la aplicación de los principios cooperativos.

Finalmente, dentro del análisis de las cooperativas más antiguas, observamos el caso de dos, ya disueltas, en las que el factor económico negativo tuvo más fuerza que las estructuras sociales positivas.

### 3.2. COOPERATIVAS ENTRE 5 Y 10 AÑOS DE ACTIVIDAD.

<u>Tipos</u>	<u>Nº de cooperativas</u>
E.E. <sup>+</sup> ; E.F. <sup>+</sup> ; E.I. <sup>-</sup>	1

(contin.)

E.E. -	{ E.F. + ; E.I. +	1 (disuelta)
	{ E.F. + ; E.I. -	1 (disuelta)
	{ E.F. - ; E.I. +	2
	{ E.F. - ; E.I. -	<u>2</u>
Total .....		7
=====		

Como se puede observar, en ningún caso existe un funcionamiento correcto de las tres estructuras con que hemos caracterizado el comportamiento de las cooperativas de trabajo asociado. Creemos interesante destacar el hecho de dos cooperativas que aún están en funcionamiento y en las que hemos detectado una deficiente estructura --ción de sus tres niveles organizativos. Son cooperativas que subsisten como único medio de conservar los puestos de trabajo de sus socios.

### 3.3. COOPERATIVAS ENTRE 1 Y 5 AÑOS DE ACTIVIDAD.

<u>Tipos</u>	<u>Nº de cooperativas</u>	
E.E. +	{ E.F. + ; E.I. +	2
	{ E.F. + ; E.I. -	1
	{ E.F. - ; E.I. +	1

(Contin.)

E.E. -	{ E.F. + ; E.I. +	1
	{ E.F. + ; E.I. -	5 (disueltas)
	{ E.F. - ; E.I. +	10
	{ E.F. - ; E.I. -	<u>11</u> (7 disueltas)
Total ...		31
		=====

En terminos generales, son cooperativas que están en periodo de consolidación y tratando de definir su desarrollo -- posterior. Solamente en dos casos se cuenta con apoyos organizativos positivos a todos los niveles. En otros 10 casos, se confía exclusivamente en la base social informal - para mantener la actividad iniciada. Por último, hay 4 cooperativas en activo, cuyas estructuras organizativas son - absolutamente incorrectas.

#### 3.4. TIPOS DE COMPORTAMIENTO DE LAS COOPERATIVAS DE TRABAJO ASOCIADO.

En función de todo lo que hemos venido comentando, creemos posible descubrir tres tipos de comportamiento en las cooperativas de trabajo asociado, determinados por la configuración de sus estructuras organizativas.

## 1) COOPERATIVAS DE SUPERVIVENCIA.

Nacen como alternativa contra el paro o bien de planteamientos excesivamente idealistas. Sus socios tienen importantes carencias de formación a todos los niveles, y - en especial sobre temas técnico-empresariales. El mantenimiento de su actividad depende casi exclusivamente de la buena fe de las personas asociadas, ya que no cuentan con una estructura mínimamente formalizada que permita instrumentar los medios adecuados para alcanzar los objetivos - que dieron origen a la empresa cooperativa. Exigen un enorme esfuerzo de sus socios, en muchos casos sin compensación económica ni humana, que sólo es explicable por la escasez de puestos de trabajo en el exterior. Son cooperativas llamadas a desaparecer (de hecho, la mayor parte de las cooperativas disueltas estaban en este grupo) - al agotarse unos recursos humanos que están siendo sobreutilizados.

## 2) COOPERATIVAS EN CONSOLIDACION.

Son aquellas que están colocando los cimientos para establecerse en el mercado. Presentan deficiencias en el acoplamiento de sus tres niveles estructurales. En unos casos el acento se sitúa en los aspectos económicos, en otros, se pretende afianzar las estructuras sociales. No están clarificadas por completo las competencias de cada uno de los órganos sociales, y es fácil observar interferencias en el ejercicio de las diferentes tareas. Se con-

fía en la buena voluntad de los asociados pero apoyándola con algunos elementos institucionalizados. Tienen que superar aún factores de carácter irracional, debidos a la falta de conocimientos económicos que restan credibilidad a su imagen en el mercado y que les ocasionan dificultades para acceder a la financiación ajena y para relacionarse adecuadamente con los clientes. Sus posibilidades de continuidad dependen de cómo vayan ganando terreno a la imprevisión y a la aleatoriedad que define en buena parte el desarrollo de su actividad.

### 3) COOPERATIVAS ESTABLES.

A nuestro juicio, son cooperativas realistas. Las personas asociadas han comprendido que no se pueden obviar los aspectos empresariales ni los aspectos sociales, y han tratado de armonizarlos utilizando determinados instrumentos. En estas cooperativas se observan estructuras económicas y sociales acertadas en términos generales, y en algunas se detectan relativas deficiencias en la participación de los socios. Realmente, las limitaciones de la estructura social informal, en nuestra opinión, no serán suficientes para hacer desaparecer la empresa cooperativa, pero sí pueden impedir que se conserven las peculiaridades de las cooperativas de trabajo asociado y en ese caso, tendrían que cambiar su denominación porque serían empresas convencionales.

#### 4 - CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES FINALES.

Del análisis realizado sobre el funcionamiento de las cooperativas de trabajo asociado de Madrid, y sobre las causas -- que determinan su fracaso o su mortalidad, concluimos señalando los aspectos siguientes:

- 1) El trabajo que presentamos se ha llevado a cabo en medio de grandes dificultades, originadas por el "desorden" observado en la catalogación de las cooperativas dentro de la Administración. La escasa información que nos ha sido posible -- obtener de los ficheros del Registro de Cooperativas, la no actualización de los datos de las cooperativas registradas. La inexistencia de un censo de Cooperativas (que está en -- proceso de elaboración). Todo esto ha limitado considerablemente nuestro estudio y aproximación a los grupos de cooperativas de trabajo asociado de Madrid.
  
- 2) Creemos que estas cooperativas se crean fundamentalmente -- por dos razones:
  - a) Como alternativa a situaciones límite: falta de trabajo y solución de empresas convencionales en crisis.
  
  - b) En otros casos, el motivo fundacional es de carácter - -

ideológico, es decir, rechazo de la empresa capitalista, planteamientos de solidaridad, reivindicación de la participación económica, etc.

- 3) Sin embargo, el objetivo prioritario en estos tres casos y dada la situación económica actual, es la conservación del puesto de trabajo, a cualquier precio.
  
- 4) En la mayoría de los trabajadores asociados se observa una carencia absoluta de espíritu o mentalidad cooperativa. Sus intereses particulares están por encima de los intereses colectivos, no saben resituarse en el proceso democrático a la hora de tomar decisiones. En muchos casos, se mimetizan actitudes propias de empresas convencionales. Asumen el papel de trabajadores asalariados exentos de responsabilidad, la cual se la imponen al Presidente o al Gerente identicándolos con los empresarios. Se consideran propietarios individuales de la cooperativa y no aceptan decisiones colectivas opuestas a sus intereses personales.

No obstante, debemos señalar que en las cooperativas creadas por motivos ideológicos, la integración-participación de los socios es más sólida y se aprecia un mayor talante de colaboración y respeto a las decisiones mayoritarias.



5) El optimismo que supone conseguir un trabajo provoca con -  
cepciones "ingenuas" de la empresa cooperativa. En general,  
se desconocen las reglas del mercado y la propia capacidad  
empresarial. En el momento de asociarse, los trabajadores  
unen su desconocimiento de la doctrina y los principios --  
cooperativos a la desinformación sobre la viabilidad de --  
las tareas productivas que intentan acometer. Su falta de  
análisis se basa, obviamente, en la necesidad imperiosa de  
conseguir un puesto de trabajo y, en segundo término, en -  
la convicción de que su buena fe, su honestidad y su sacrifi  
cio personal son capaces de resolver cualquier situación  
conflictiva.

6) Se acusa una reducida formalización organizativa, tanto en  
los niveles de la estructura económico-administrativa, co-  
mo en la estructura social formal (que es la configuración  
y el comportamiento de los órganos sociales). La escasa --  
utilización de instrumentos adecuados de gestión ocasiona  
una elevada dependencia del mercado. Obliga a una continua  
improvisación de las operaciones, limita las garantías que  
pueden ofrecer a los intermediarios financieros y distoru -  
siona las relaciones con los clientes.

En cuanto a los órganos sociales, no existe, en general, -  
una clarificación en las competencias asignadas a cada uno  
lo cual, provoca injerencias entre la estructura económica  
y la estructura social informal (que es la participación -

- integración del conjunto de personas asociadas) y perjudica la labor armonizadora de la estructura social formal.
- 7) La transmisión de la información es deficiente e informal, basada en comunicaciones verbales. Justificadas por el tamaño reducido de los grupos y por las relaciones de amistad que existen entre los asociados. En algunas cooperativas se complementan los mensajes orales informales con circulares, informes escritos y verbales procedentes del Consejo Rector. En términos generales, se puede señalar una escasa atención prestada al sistema de comunicación interno, confiando, nuevamente, en la buena voluntad de los socios.
- 8) A pesar de los bajos niveles de formación cultural y cooperativa de los socios, que es una de las causas favorecedora de la disolución de estas cooperativas, no se promueven en la mayoría de los grupos analizados los aspectos educativos.
- 9) El factor humano y el factor económico, son los que determinan la tendencia al éxito o al fracaso de estos grupos cooperativos. Las pocas cooperativas estables que hemos podido detectar, son las que han conseguido armonizar ambos elementos de forma realista, utilizando los medios que per

miten alcanzar una eficiencia económica dentro del marco social concreto de una empresa participativa, fundamentada en el factor trabajo. En la mayoría de los casos, la presencia en el mercado se obtiene a costa del esfuerzo humano: mínimas remuneraciones y renuncia al tiempo de ocio. Son cooperativas que sobreviven obligadas por la crisis del mercado de trabajo y desaparecen al agotarse los recursos humanos - excesivamente utilizados y deficientemente aplicados. Las restantes cooperativas están en periodo de definición o consolidación y su futuro depende de los pilares que instalen para equilibrar el elemento económico-administrativo con la participación democrática de sus asociados.

De todo lo apuntado se desprende, en general, un deficiente funcionamiento de las cooperativas de trabajo asociado de Madrid que resta credibilidad a la imagen de esta fórmula empresarial. Sin embargo, existen algunos ejemplos que avalan y confirman la viabilidad de estas empresas basadas en el factor trabajo y pueden ser tan eficientes dentro de este sistema de mercado, como las empresas convencionales fundamentadas en el factor capital. Evidentemente, es necesario el cumplimiento de unas reglas específicas a fin de que las cooperativas de trabajo asociado tengan un comportamiento coherente con la doctrina y los principios cooperativos y, simultáneamente, dejen de ser los parientes pobres de la economía de mercado.

Al comienzo de nuestro trabajo, nos proponíamos analizar los problemas de las cooperativas de trabajo asociado como me dio de esclarecer posibles soluciones. Una vez señalados los obstáculos que hemos encontrado en estos grupos cooperativos, queremos concluir sugiriendo algunas vías que contribuyan a - evitarlos:

- 1) Es necesario un esfuerzo por parte de la Administración de "ordenar" la información que guarda en el Registro de Cooperativas. Es preciso que se actualicen los datos contenidos en los ficheros, para poder conocer con exactitud cuántas cooperativas han desaparecido, cuántas continúan en -- funcionamiento, qué tipo de actividades desarrolla cada -- una, etc. En fin, es apremiante que se finalice la elaboraci ón del Censo de Cooperativas.
  
- 2) Estas cooperativas por el mero hecho de fundarse no son el recurso idóneo para paliar el problema del paro. Si por -- parte de la Administración se utilizan como tal, es preciso añadir a la ayuda financiera, que ya se puede obtener - del Fondo Nacional de Protección al Trabajo, servicios de asesoramiento sobre aspectos empresariales y sobre el ca - rácter cooperativo, específico y peculiar de la empresa -- que se trata de fomentar.

- 3) Sería conveniente que desde las propias instancias cooperativas se impulsaran asociaciones de estas empresas con funciones de asesoramiento, financiación y actividades educativas que coadyuvaran a la estabilidad de estos colectivos.
  
- 4) Las personas que pretenden constituir una cooperativa de -- trabajo asociado, necesitan información previa, tanto de las ca racterísticas del tipo de empresa que han elegido, como de las posibilidades económicas que ofrece la actividad que in tentan desarrollar.
  
- 5) En los trabajadores asociados se requieren unas grandes dosis de realismo. Una cooperativa de este tipo no puede ser considerada como la panacea que solucione todos los problemas. En el mercado y en la propia doctrina cooperativa, hay unas reglas de juego que es obligatorio conocer para utilizarlas satisfactoriamente. Creemos imprescindible, la forma lización de los instrumentos de gestión, así como una dedicación especial a la transmisión de la información y a la formación de los socios.

NOTAS AL CAPÍTULO VII:

- (1) Ver en el capítulo quinto los puntos 6.4 "Problemas Económicos ..." pg. 405 y, 6.5. "Motivos de disolución ..." pg.-410.
  
- (2) Ver en el capítulo Tercero el punto 3 "Clasificación de los problemas de las cooperativas de trabajo asociado". Pp. 193-195.

A N E X O S



A N E X O N º 1:

"CUESTIONARIO DE COOPERATIVAS DISUELTAS"



1) ¿Cuáles fueron los motivos por los que nació su cooperativa?

---



---



---



---

2) ¿Qué condiciones se exigían en su cooperativa para que una persona pudiera ser socio de la misma?

3) ¿Cuál era el procedimiento que seguían para nombrar la Junta Rectora?

---



---

4) ¿Cada cuánto tiempo nombraban una Junta Rectora? \_\_\_\_\_

---

5) ¿Tenía su cooperativa Gerente? \_\_\_\_\_

En caso afirmativo, ¿Era socio? \_\_\_\_\_

- ¿Cuál era su nivel de estudios?:

- . primarios \_\_\_\_\_
- . formación profesional \_\_\_\_\_
- . grado medio \_\_\_\_\_
- . universitarios \_\_\_\_\_
- . cursos de especialización en extranjero \_\_\_\_\_
- . otras aclaraciones \_\_\_\_\_

---

6) ¿Cuántas reuniones tenía la Asamblea General de socios al año? y ¿Cuál era el porcentaje de asistentes a cada reunión en relación al número total de socios de la cooperativa?

. Número de asambleas al año \_\_\_\_\_

. Porcentaje de asistentes \_\_\_\_\_

7) ¿En qué forma participaban la mayoría de los socios de su cooperativa en las Asambleas Generales?

. Asistían y escuchaban simplemente \_\_\_\_\_

. Expresaban opiniones individuales formadas en el momento, porque no habían tenido una información previa de los temas a tratar en la Asamblea General \_\_\_\_\_

. Expresaban opiniones individuales, pero ya habían tenido información de los temas que se iban a tratar \_\_\_\_\_

. Expresaban opiniones conjuntas mediante un representante, porque se realizaban reuniones por grupos antes de la Asamblea, en las que se discutían los temas a tratar en ella \_\_\_\_\_

. Otras, tales como \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

8) ¿Estaban ustedes satisfechos del nivel de participación de los socios?

. Si

. No

¿Por qué?

9) ¿Realizaban alguna actividad para mejorar la participación de los socios?

. Si

. No

En caso afirmativo, ¿podría señalar cuales?

10) ¿Cree usted que los socios estaban suficientemente informados de lo que ocurría dentro de la cooperativa?

. Si

. No

11) Y la Dirección, ¿Estaba suficientemente informada de las -- opiniones y problemas que tenían los socios, en relación a la cooperativa?

. Si

. No

12) Señale los métodos que utilizaban para transmitir informaciones:

a) Desde la Dirección a los socios \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

b) Desde los socios a la Dirección \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

13) ¿Aplicaban ustedes en todas su votaciones el criterio de un hombre-un voto?

. Si

. No

En caso negativo, ¿podría indicar el criterio que aplicaban, en qué casos y cuantos votos tenía el que más y cuántos el que menos?

C R I T E R I O	C A S O S	VOTOS Máxi.	VOTOS Mínim.

14) ¿Tenían ustedes cursos de formación del personal?

. Si

. No

En caso afirmativo, ¿qué tipo de cursos fundamentalmente tenían?, y ¿quiénes eran los asistentes a estos cursos (Miem - bros de la Rectora, Directivos, Socios no directivos, Socios en prueba o trabajadores asalariados?)

C U R S O S	A S I S T E N T E S

15) ¿Tenía la cooperativa definidos claramente sus objetivos como empresa?

. Si

. No

16) ¿Cómo llevaban la gestión de su cooperativa?:

. Las operaciones estaban planeadas a corto plazo \_\_\_\_

. Las operaciones estaban planeadas a largo plazo \_\_\_\_

. No existía un Plan de Gestión, sino que las operaciones se determinaban según la oportunidad y la urgencia \_\_\_\_

. Otras aclaraciones \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

17) En el momento de constituirse como cooperativa, ¿realizaron ustedes algún estudio o análisis que les permitió conocer -- sus posibilidades como empresa ?

. Si

. No

En caso afirmativo, ese estudio fue realizado:

- Por ustedes mismos \_\_\_\_

- Una asesoría técnica privada \_\_\_\_

- Asesores del Fondo Nacional de Protección al Trabajo \_\_\_\_

- Asesores de otro organismo oficial \_\_\_\_

- Fue exigido para obtener un crédito \_\_\_\_

- Otros, señale cuáles \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

18) Con posterioridad al acto constitutivo y por voluntad propia ¿realizaron ustedes algún estudio para conocer su situación en el mercado?

- . Si  -----> ¿Cuántas veces? \_\_\_\_\_  
 . No

19) Señale por orden de importancia (1º, 2º, 3º, 4º, ....), cuales fueron sus principales problemas de tipo económico:

---



---



---



---



---

20) Señale por orden de importancia (1º, 2º, 3º, 4º ...) las entidades financieras con las que operaban:

	<u>a corto plazo</u>	<u>a largo y medio</u>
. Banca Privada	_____	_____
. Banca Oficial	_____	_____
. Fondo Nacional de Protección al Trabajo	_____	_____
. Cajas de Ahorro	_____	_____
. Cooperativas de Crédito	_____	_____
. Otras:	_____	_____
_____	_____	_____

21) ¿Qué porcentaje de fondos de financiación propios tenían ustedes en relación a los fondos de financiación ajenos, aproximadamente? \_\_\_\_\_ %

22) ¿Cuáles fueron los motivos de la disolución de su cooperativa?

---



---



---



---



---



---



---

Si tiene usted que hacer alguna observación sobre alguna pregunta en particular, o sobre el cuestionario en general, puede utilizar hojas accesorias.

D A T O S   D E   C L A S I F I C A C I O N

Nombre de la cooperativa (si usted lo prefiere, puede dejar sin contestación este punto)

---

Año de su fundación \_\_\_\_\_ Año de su disolución \_\_\_\_\_

Actividad Económica Principal \_\_\_\_\_

Otras actividades económicas que desarrollaba \_\_\_\_\_

---

Número de trabajadores asalariados que tenía en el momento de la disolución \_\_\_\_\_. Número de socios en ese mismo momento -

---

Señale, si lo recuerda, cuántos de esos socios eran técnicos y administrativos \_\_\_\_\_, y cuántos eran cuadros directivos \_\_\_\_\_

La máxima diferencia entre el trabajador que menos ganaba y el -  
que más, iba de:

1 a 1

1 a 2

1 a 3

1 a 4

1 a 5

1 a 6



A N E X O N O 2:

"TAMAÑO MUESTRAL DE LA ENCUESTA DE COOPERATIVAS  
DISUELTAS"

	<u>NOMBRE</u>	<u>Años Activ.</u>	<u>Año Fund.</u>	<u>Año Disol.</u>	<u>Localidad</u>	<u>Activ.</u>	<u>Nº Socios</u>
1	CIABC	29	1945	1974	Madrid	Al.	23
2	ASOCIACION CINEMATOG. TECNICOS Y ACTORES	26	1945	1971	Madrid	Ci.	25
3	UNION DE ESPECIAL. MEDICOS QUIRURGICOS	19	1945	1964	Madrid	S.	19
4	PRODUCTORES DE ARTICULOS DE PIEL	12	1946	1958	Madrid	A.D.	25
5	EL ALCAZAR	3	1946	1949	Madrid	A.D.	30
6	REAL Y PRIMITIVA COFRADIA NUESTRO SEÑOR SAN JOSE MAESTROS CARPINTEROS EBANISTAS	5	1946	1951	Madrid	Md.	163
7	ARTESANA DEL GREMIO TEXTIL	21	1946	1967	Madrid	Tl.	19
8	GRAFICA COOPERATIVA INDUSTRIAL	22	1947	1969	Madrid	A.G.	117
9	CIH DU	23	1947	1970	Madrid	Al.	77
10	PRODUCCION MANIPULADORA DE PAPEL	24	1947	1971	Madrid	A.D.	28
11	CASA DE LA VIRGEN	20	1947	1967	Madrid	A.D.	25
12	BANDERA	22	1947	1969	Madrid	Tp.	15
13	CASTELLANA	23	1947	1970	Madrid	A.D.	17
14	RADIO ELECTRICA COOPERATIVA	16	1948	1964	Madrid	Mt.	16
15	REVISTA COOPERACION	22	1949	1971	Madrid	A.G.	21
16	CINEMA COOPERATIVA DEL	22	1949	1971	Madrid	Ci.	15
17	CANODROMO METROPOLITANO	17	1950	1967	Madrid	A.D.	62
18	LA INDUSTRIAL ESPAÑOLA	3	1950	1953	Madrid	A.D.	41
19	CIVA	12	1950	1962	Madrid	Tp.	21
20	MARROQUINERIA ESPAÑOLA	20	1951	1971	Madrid	A.D.	15
21	MINERVA FILMS	13	1951	1963	Madrid	Ci.	16
22	CICE	17	1951	1968	Madrid	Ci.	23
23	ESPAÑOLA DE FABRIC. ACEITES VEGETALES	20	1951	1971	Madrid	Al.	15
24	HOGAR POPULAR	19	1951	1970	Madrid	A.D.	23
25	OBRAERA QUIMICO-FARMACEUTICA	3	1951	1953	Madrid	A.D.	23
26	UNION FILMS	17	1951	1968	Madrid	Ci.	15
27	MACHACADORES DE ESPARTO	20	1951	1971	Madrid	A.D.	19
28	REGIONAL DE PRODUCTORES DE LECHE	18	1951	1969	Madrid	Al.	23
29	MADRILEÑA DE PRODUCCION VIDRIERA	18	1952	1970	Madrid	V.	37
30	NACIONAL DE INDUSTRIALES CAPACHEROS	19	1952	1971	Madrid	A.D.	65
31	FABRICANTES DE CAPACHOS DE ESPARTO	19	1952	1971	Madrid	A.D.	20
32	SOL NACIENTE	11	1953	1964	Madrid	A.D.	18
33	RADIO EMISORAS ESPAÑOLAS	10	1953	1963	Madrid	Mt.	22
34	VENDEDORES DE PAPEL AL POR MAYOR	13	1954	1967	Madrid	A.D.	17
35	AGUAS DE CASAQUEMADA	14	1955	1969	Madrid	Al.	35
36	FABRICANTES DE PATATAS FRITAS	8	1955	1963	Madrid	Al.	28
37	CASTILLA	10	1955	1965	Madrid	Ci.	15
38	NTRA. SRA. DEL PILAR	16	1955	1971	Madrid	V.	25
39	CIMAC	13	1956	1969	Madrid	A.G.	15
40	SEGURA	7	1956	1963	Madrid	A.D.	15
41	ESPAÑOLA DE PRODUCTORES DE JALEA REAL	7	1957	1964	Madrid	Al.	29
42	FILMS ESPAÑOLES	14	1957	1971	Madrid	Ci.	15
43	LA UNIDAD DE CONSTRUCCION	10	1957	1967	Madrid	Ct.	30
44	GACELA	14	1957	1971	Madrid	Ci.	15
45	CINE ESPAÑA	14	1957	1971	Madrid	Ci.	15
46	TRATAM. ELECTROQ. METALES GALVANOP. Y PULIDO	13	1958	1971	Madrid	Mt.	18
47	LA INDUSTRIAL CONSTRUCTORA	12	1959	1971	Madrid	Ct.	15
48	GERMANIAS	12	1959	1971	Madrid	A.D.	15
49	IBERICA CINEMATOGRAFICA	9	1959	1968	Madrid	Ci.	16
50	ARTESANA MARA	7	1959	1966	Madrid	At.	22
51	SAN ISIDRO	10	1960	1970	Madrid	Ct.	16
52	ARTE LIRICO	6	1961	1967	Madrid	Ci.	31

	NOMBRE	Años Activ.	Año Fund.	Año Disol.	Localidad	Activ.	Nº Socios
53	FENIX	7	1961	1968	Madrid	Ci.	15
54	ALBATROS	10	1961	1971	Madrid	Ci.	17
55	TALOCHISTAS	10	1961	1971	Madrid	Mt.	81
56	ARTIS FILMS	10	1961	1971	Madrid	Ci.	15
57	DELFIN	10	1961	1971	Madrid	Ci.	18
58	BOP	10	1962	1972	Madrid	Al.	15
59	GENERALIFE	10	1962	1972	Madrid	Ci.	15
60	ARIES FILMS	9	1962	1971	Madrid	Ci.	15
61	HORIZONTE	9	1962	1971	Madrid	Ci.	15
62	COOFILMEN	9	1962	1971	Madrid	Ci.	15
63	MADRILEÑA VEND. PRENSA, REVISTAS Y PUBLICAC.	9	1962	1971	Madrid	A.D.	71
64	CERRAJERA MADRILEÑA	5	1962	1967	Madrid	Mt.	15
65	GRUPO 19	2	1962	1964	Madrid	Ci.	18
66	SATELITE FILMS	6	1962	1968	Madrid	Ci.	15
67	ALAZAN	2	1962	1964	Madrid	Ci.	15
68	CARTHAGO FILMS	9	1962	1971	Madrid	Ci.	17
69	ALMENA FILMS	9	1962	1971	Madrid	Ci.	17
70	WALKIRIA	9	1962	1971	Madrid	Ci.	16
71	ATLANTIDA	9	1962	1971	Madrid	Ci.	16
72	FABRIC.HIERRO Y ACERO AL HORNO ELECTRICO	5	1963	1968	Madrid	Mt.	21
73	ANTORCHA FILMS	4	1963	1967	Madrid	Ci.	16
74	LEO FILMS	8	1963	1971	Madrid	Ci.	17
75	CONDOR FILMS	8	1963	1971	Madrid	Ci.	19
76	PRODUCTORA DE CADENAS INDUSTRIALES	8	1963	1971	Madrid	Mt.	16
77	SAN FERNANDO	8	1963	1971	Madrid	A.D.	74
78	ASTRO	8	1963	1971	Madrid	Ci.	15
79	OLIMPIA FILMS	9	1964	1973	Madrid	Ci.	15
80	GRAMIL	7	1964	1971	Aranjuez	Mt.	16
81	CINESCO	9	1964	1973	Madrid	Ci.	54
82	PRODUCCIONES MAGERIT	6	1964	1970	Madrid	Ci.	15
83	CIM	3	1964	1967	Madrid	A.D.	17
84	COIME	7	1964	1971	Madrid	Mt.	15
85	DESTELLO	7	1964	1971	Madrid	Ci.	15
86	JUPITER	3	1964	1967	Madrid	Ci.	15
87	TER	3	1964	1967	Madrid	Ci.	15
88	COPEFILM	10	1964	1974	Madrid	Ci.	15
89	COTECI	5	1964	1969	Madrid	Ci.	18
90	INTERFILMS	7	1964	1971	Madrid	Ci.	15
91	MARROQUINERIA INDUSTRIAL	3	1964	1967	Madrid	A.D.	15
92	ALCAZABA	7	1964	1971	Madrid	Ci.	16
93	TREBOL FILMS	7	1964	1971	Madrid	Ci.	16
94	COENKA	7	1964	1971	Madrid	A.D.	50
95	CONTINENTAL FILMS	7	1964	1971	Madrid	Ci.	18
96	ESCALA FILMS	7	1964	1971	Madrid	Ci.	18
97	AFANIAS	9	1965	1974	Madrid	A.G.	21
98	PRODUCCION DE TRABAJADORES DEL METAL	9	1965	1974	Madrid	Mt.	60
99	TRABAJADORES DE PROD. DE MUEBLES	5	1965	1970	Madrid	Md.	20
100	TAFIRA FILMS	6	1965	1971	Madrid	Ci.	18
101	CIREFUSE	2	1965	1967	Madrid	A.D.	17
102	COMAE	5	1965	1970	Madrid	Mt.	15
103	ENTREVIAS	6	1965	1971	Madrid	A.D.	15
104	COARTE	5	1965	1970	Madrid	Ci.	15
105	ARTE FILMS	5	1965	1970	Madrid	Ci.	16
106	CORGEN	6	1965	1971	Madrid	Ct.	17
107	LA COLMENA	1	1965	1966	Madrid	A.D.	15
108	TEATRAL ITALIA	5	1966	1971	Madrid	Ci.	15
109	CONFECION COOPERATIVA COMARCAL	5	1966	1971	Pezuela T.	Tl.	47

	NOMBRE	Años Activ.	Año Fund.	Año Disol.	Localidad	Activ.	Nº Socios
110	TRIAM FILMS	5	1966	1971	Madrid	Ci.	15
111	MAS	4	1966	1970	Madrid	Ct.	21
112	SAN JOSE	3	1966	1969	Alcobendas	Mt.	15
113	CONSTRUCCIONES CONRECO	5	1966	1971	Madrid	Ct.	17
114	GALAXIA	4	1966	1970	Madrid	Ci.	16
115	ARTESANIA MAQUÍ MADRILEÑA	3	1966	1969	Madrid	At.	16
116	CLIPER	2	1966	1968	Madrid	Ci.	15
117	MADRILEÑA DE MAYORISTAS DE COMBUSTIBLES	6	1966	1972	Madrid	A.D.	16
118	FAC	5	1966	1971	Madrid	A.D.	25
119	EROS	3	1967	1970	Madrid	A.D.	15
120	INVESTIGACIONES FISICO-QUIMICAS	4	1967	1971	Madrid	A.D.	15
121	EXPANSION ARTESANA	3	1967	1970	Madrid	At.	16
122	MATERIAL ORTOPED. REHABILIT. LABORALES	12	1967	1979	Madrid	A.D.	60
123	COPELA	8	1967	1975	Madrid	Al.	620
124	SAN FRANCISCO DE ASIS	4	1967	1971	Madrid	A.D.	15
125	CORUD	4	1968	1972	Madrid	A.D.	20
126	DE PRODUCTORES DE LA CONFECCION	3	1968	1971	Chinchon	Tl.	16
127	DESPOSEJEROS DE VICALVARO	2	1968	1970	Vicálvaro	Al.	27
128	COMIESCO	2	1968	1970	Madrid	Tp.	18
129	RECUP. Y DESGUACE DE BUQUES	3	1968	1971	Madrid	Mt.	15
130	SANTA BARBARA	2	1969	1971	Madrid	Tp.	24
131	COTRADIS	1	1969	1970	Madrid	Tp.	19
132	PEGAMO	5	1969	1974	Villaverde A.	Mt.	16
133	CHIA	5	1971	1976	Madrid	Tp.	15
134	LA CRUZ	2	1974	1976	Madrid	Tp.	16
135	COPERCAM	3	1971	1974	Madrid	Ci.	15
136	NUESTRA SRA. DE EUROPA	2	1973	1975	Madrid	A.D.	16
137	CONFECCIONES DE S. SEBASTIAN DE LOS REYES	3	1973	1976	S.S.Reyes	Tl.	16
138	RELOJES INDUSTRIALES DE PRECISION	2	1973	1975	Madrid	Mt.	72
139	DOYSON	5	1973	1978	Madrid	Ci.	22
140	FRATES	2	1974	1976	Madrid	A.D.	17
141	WOLTIBER	1	1975	1976	Fuenlabrada	A.G.	16
142	ANESKAL	3	1976	1979	Madrid	A.D.	16
143	COINCO	2	1976	1978	Torrejón	Tl.	15
144	MANUFACTURAS METAL. Y REVEST. ELECTROLITICOS	3	1976	1979	Torrejón	Mt.	43
145	SAVIDE	3	1976	1979	Madrid	V.	56
146	PONTANERIA Y CALEFACCION	2	1977	1979	Madrid	Mt.	18
147	INACOP	2	1977	1979	Madrid	Mt.	13
148	DELTA PRESS	1	1978	1979	Madrid	A.G.	7
149	DEFRUMA	1	1978	1979	Madrid	Al.	85

## LISTADO DE ACTIVIDADES:

ALIMENTACION	(Al)	METAL	(Mt)
CINE	(Ci)	VIDRIO	(V)
SANIDAD	(S)	CONSTRUCCION	(Ct)
ACTIVID. DIVERSAS	(A.D.)	ARTESANIA	(At)
MADERA	(Md)	ASESORIA	(As)
TEXTIL	(Tl)	ENSEÑANZA	(E)
ARTES GRAFICAS	(A.G.)	HOSTELERIA	(H)
TRANSPORTES	(Tp)		

A N E X O N º 3:

"RELACIÓN DE COOPERATIVAS DISUELTAS ENCUESTADAS"

	NOMBRE	Años Activ.	Año Fund.	Año Disol.	Localidad	Activ.	Nº Socios
1	UNIDAD DE CONSTRUCCION	10	1957	1967	MADRID	Ct.	30
2	LA INDUSTRIAL CONSTRUCTORA	12	1959	1971	MADRID	Ct.	15
3	COTECCI	5	1964	1969	MADRID	Cl.	18
4	PRODUCCION TRABAJ. DEL METAL	9	1965	1974	MADRID	Mt.	60
5	MATERIAL ORTOP. REHABIL. LABORALES	12	1967	1979	MADRID	A.D.	60
6	CHIA	5	1971	1976	MADRID	Tp.	15
7	DOYSON	5	1973	1978	MADRID	Cl.	22
8	LA CRUZ	2	1974	1976	MADRID	Tp.	16
9	FRATFS	2	1974	1976	MADRID	A.D.	17
10	WOLTIBER	1	1975	1976	FUENLABRADA	A.G.	16
11	COINCO	2	1976	1978	TORREJON	Tl.	15
12	MANUFACT. METALICAS Y REVESTIM. ELECTROLITICOS	3	1976	1979	TORREJON	Mt.	43
13	SAVIDE	3	1976	1979	MADRID	V.	56
14	INACOP	2	1977	1979	MADRID	Mt.	13
15	FONTANERIA Y CALEFACCION	2	1977	1979	MADRID	Mt.	18
16	DEERUMA	1	1978	1979	MADRID	Al.	85

A N E X O   N º   4:

"LISTADO DE RESPUESTAS ABIERTAS DE COOPERATIVAS  
DISUELTAS".

PREG. 1A: ¿CUÁLES FUERON LOS MOTIVOS POR LOS QUE NACIÓ SU COOPERATIVA?

- Grupo de compañeros de una empresa que cerró. A través de gente de otras cooperativas, tuvieron conocimiento de este tipo de empresa y decidieron constituir una por no tener posibilidad de otro tipo de empleo. Pusieron 20.000 £ de aportaciones iniciales y comenzaron haciendo trabajos en los que sólo tenían que aportar mano de obra. Con el dinero obtenido de esos primeros trabajos, alquilaron un local y compraron los materiales necesarios para proseguir con su actividad. El encargado de taller de la antigua empresa fue elegido presidente de la cooperativa.
- Trabajadores de una empresa en la que el dueño del negocio quería dejarlo por vejez y no tener sucesores directos que pudieran hacerse cargo del mismo. Esta persona les cedió el local y la maquinaria en concepto de indemnización por dejar la empresa. La cesión fue pactada entre el dueño y los trabajadores. El dueño no participó en la constitución de la cooperativa.
- Grupo de amigos motivados por ideas religiosas y por las dificultades de encontrar trabajo en otras empresas.
- Trabajadores de una empresa paraestatal que solicitaron transformarse en cooperativa por tener confianza en este tipo de fórmula empresarial. La autoridad competente de la empresa les cedió en usufructo la maquinaria y el local.
- Eliminación de pagos de impuestos y medio para disminuir los costos de producción. (Esta es una cooperativa de cine)
- Cerró la fábrica donde trabajaban y la mitad de los traba-



jadores crearon la cooperativa.

- Existía un taller con bastante clientela, se amplió para dar trabajo a familiares y amigos, creándose la cooperativa.
- Se pretendía crear puestos de trabajo en el Pozo del Tio Raimundo, otra cooperativa ubicada en el barrio (COPOZO), les dió participación en unas obras que iba a acometer.
- Grupo de transportistas que se asociaron en cooperativa para poder ampliar sus posibilidades de mercado.
- Empresa que funcionaba bien pero que debido a la inundación de un local, el dueño se veía obligado a cerrar o bien a convertirla en cooperativa pasando él a ser un cooperativista más, y así, poder acogerse a los préstamos del F.N.P.T. El antiguo dueño fue elegido presidente.
- Trabajadores despedidos de otra empresa del mismo sector que se constituyeron en cooperativa.
- El jefe del servicio de traumatología de La Paz y algún otro personal del Centro fueron los promotores de la cooperativa, la cual pretendía dar trabajo a personas impedidas por accidentes de carretera o laboral.
- Grupo de personas que estaban cansadas de trabajar por cuenta ajena y decidieron hacerlo para sí mismos.
- Grupo de chicas en paro que acuden al Ministerio de Trabajo y allí, les informan del tema cooperativo y crean una cooperativa textil.
- Grupo de detallistas que formaron la cooperativa para abaratar sus aprovisionamientos.

PREG. 2A: ¿QUÉ CONDICIONES SE EXIGÍAN EN SU COOPERATIVA PARA QUE UNA PERSONA PUDIERA SER SOCIO DE LA MISMA?

- Contrato de aspirante a socio durante 6 meses a un año. -- Los propios compañeros informaban sobre el trabajo del aspirante, y si éste era aceptable y el puesto de trabajo -- era necesario para la cooperativa se le hacia socio. Entró gente, aún sin hacer falta.
- Además de los socios fundadores, no hubo ninguno nuevo.
- Ser trabajador del sector en el que actuaba la cooperativa.
- No hubo ningún socio nuevo.
- Que la cooperativa necesitara el puesto de trabajo y la -- profesionalidad del aspirante a socio.
- Ganas de trabajar del aspirante a socio.
- Que hubiera trabajo en la cooperativa.
- Que hubiera trabajo en la cooperativa. Que el aspirante co nociera el oficio y trabajara bien. Tenían prioridad los - parados del barrio. Aportación social de 150.000 ₡ que po- dían pagarse deduciendo 3.500 ₡ mensuales del anticipo sa- larial.
- Trabajo en la cooperativa. Aportar vehículo propio.
- No entro ningún socio después de la constitución de la coo perativa.
- Profesional del sector. Aportación de 5.000 ₡ al capital - social.

- Posibilidad de realizar un trabajo. (coop. de impedidos - físicos).
- Que hubiera trabajo en la cooperativa.
- Ser industrial del sector. Aportación inicial de 5.000 ₡.

PREG. 19A: SEÑALE POR ORDEN DE IMPORTANCIA (1º, 2º, 3º, ...) CUALES FUERON SUS PRINCIPALES PROBLEMAS DE TIPO -- ECONÓMICO.

- 1º, pérdida de 7.000.000 ₡ el último año.  
2º, problemas entre los socios que llevaron a una baja de productividad.
- 1º, financiación.  
2º, gestión.
- 1º, no hubo aportaciones de los socios.  
2º, dificultades en el cobro a clientes.  
3º, problemas con los bancos para obtener descuento de papel.
- 1º, no pudieron descontar papel y se quedaron sin liquidez.

- 1º, Falta de financiación.
  
- 1º, Falta de liquidez.
  
- 2º, Falta de dirección.
  
- 3º, Estuvieron 6 ó 7 meses sin cobrar.
  
  
- 1º, Un cliente muy importante no les pagó una letra. En el juicio no consiguieron recuperar su dinero, ya que - - quienes les habían encargado la obra eran el alcalde, concejales, juez y médico de un pueblo, éstos habían - formado una cooperativa de viviendas y les encargaron a la cooperativa de construcción su edificación. Eran los años 1967/1971.
  
  
- 1º, Falta de financiación.
  
- 2º, Crisis del sector.
  
  
- 1º, Falta de financiación.
  
- 2º, Mala gestión.
  
  
- No tuvieron ningún problema económico.
  
  
- 1º, Malversación de fondos de algunos socios.
  
- 2º, Problemas con clientes en el cobro y descuento de le - tras.

3º, Problemas iguales que en otras empresas: captación de clientes, crisis económica, etc.

- 1º, Baja productividad.

- 1º, Financiación.

2º, Dificultad en la obtención de créditos.

- 1º, Financiación.

2º, Gestión. No tenían a nadie que les llevara la administración de la cooperativa. Ellos no sabían nada de estos temas, y no tenían dinero para contratar a alguien de fuera.

- 1º, Escasez de recursos propios.

2º, Dificultad de acceso al crédito a largo.

3º, Problemas en la captación de clientes traducidos en un descenso en las ventas.

4º, Asunción de excesivo riesgo en una inversión.

PREG. 22A: ¿CUÁLES FUERON LOS MOTIVOS DE LA DISOLUCIÓN DE SU COOPERATIVA?

- Los socios no llegaron a tener conciencia de que la coopere

rativa era suya, no querían asumir responsabilidades. Se sentían como trabajadores y les interesaba sobre todo el sueldo. También es posible que el presidente de la cooperativa, encargado de obra en la anterior empresa, tuviera exceso de competencias y conservara ante el resto de los cooperativistas la imagen de su antiguo jefe.

Por acuerdo de las asambleas celebradas se fueron progresivamente elevando los sueldos, esto hizo que los costes fueran bastante importantes y que perdieran posibilidades de contratación de obras. Por otra parte, descendió considerablemente la productividad a consecuencia de una especie de huelgas de celo, mediante la reducción de las horas trabajadas diariamente, lo cual les retrasó la entrega de unas obras contratadas y tuvieron que hacer frente no sólo a la consiguiente penalización, sino a la pérdida de prestigio en la adjudicación de otras nuevas. Lo expuesto anteriormente, condujo paulatinamente a que la cooperativa cerrara con pérdidas los dos últimos ejercicios, el presidente propuso dos posibles soluciones. Una, aumentar la productividad y reducir los sueldos. Y, la otra, la disolución. Los socios optaron por la segunda. El presidente, ante la negativa de los socios de continuar con la cooperativa hasta haber concluido los compromisos contraídos, se convirtió en empresario para realizar esas obras ya contratadas y ofreció trabajo a los que quisieran. Todos los socios se quedaron con él en calidad de empleados suyos, previa disolución de la cooperativa. Actualmente, la empresa funciona bien, con horarios más rígidos y sueldos más bajos que cuando eran cooperativa.

- Falta de mentalidad cooperativa. Falta de una persona o personas que impulsaran el negocio. Gestación lenta de la cooperativa y pérdida de ilusión.
- Problemas en los cobros de algunos clientes no les permitieron el cobro de los sueldos. Falta de mentalidad coope

- rativa. Falta de formación cultural.
- No pudieron hacer frente a un crédito que les había concedido la banca privada. Los socios no creían en la cooperación, habían utilizado la fórmula por considerarla empresa protegida y, por tanto, con ciertos privilegios.
  - Falta de liquidez. Falta de técnicos de gestión. Falta de formación cooperativa y cultural.
  - Falta de formación cultural y cooperativa de los socios. - Los 3 ó 4 técnicos que había se aprovecharon de este casi analfabetismo del resto de los socios, utilizando dinero de la cooperativa para fines particulares (coche, casa) y quizá tuvieron algo que ver en el hecho de que la cooperativa no cobrara una importante obra que supuso su descapitalización.
  - Los problemas económicos fueron los más importantes. No había trabajo para todos. Falta de espíritu cooperativo, de solidaridad. Existencia de dos grupos bien delimitados entre los socios que pretendía cada uno ejercer la autoridad. No se aceptaban las decisiones de la asamblea. No estaban bien delimitadas las funciones de cada cual. No se tenía conciencia de empresario colectivo y cada uno pensaba que la cooperativa era suya, por tanto, no se resignaban a que no se hiciera lo que cada uno quería, e igualmente, no se aceptaba tener que cumplir lo que otros habían decidido.
  - Desconfianza de unos y otros. Todos querían mandar. Pocos recursos para mantener la empresa. No obtenían beneficios.
  - No tener mentalidad cooperativa. No tener asumido el papel de empresario colectivo. Todos querían mandar.
  - Falta de formación y mentalidad cooperativa de los socios.

Tensiones entre los socios. Un importante cliente que les adeudaba una buena cantidad de dinero suspendió pagos. -- Ellos no pudieron hacer frente a sus deudas con proveedores.

- Problemas económicos. Problemas políticos. Baja productividad. Paternalismo tanto del Presidente y componentes de la Junta Rectora (médicos, asistentes sociales y administrativos) frente al resto de los socios que eran impedidos físicos.
- Falta de financiación. Rencillas entre los socios.
- Financiación. Gestión. Formación cooperativa y empresarial.
- Problemas económicos. Falta de identificación de los intereses propios con los intereses de la cooperativa. Relaciones ásperas y paternalistas de los socios con los trabajadores asalariados.



A N E X O   N º   5:

"CUESTIONARIO DE COOPERATIVAS EN FUNCIONAMIENTO"

I) ORIGEN DE LAS COOPERATIVAS

1) ¿Cómo nació su cooperativa?:

A) Empresa de nueva formación \_\_\_\_ ¿Por qué surgió? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

B) Transformación de empresa ya existente \_\_\_\_

- ¿A qué tipo jurídico de sociedad mercantil pertenecía la empresa transformada? \_\_\_\_\_

- ¿En qué situación estaba la empresa transformada?:

. Suspensión de pagos \_\_\_\_

. Quiebra \_\_\_\_

. Otras \_\_\_\_ (Señale cuáles) \_\_\_\_\_

- ¿Quiénes fueron los promotores del cambio?:

. Trabajadores \_\_\_\_

. Empresario \_\_\_\_

. Organismo Oficial \_\_\_\_

. Otros \_\_\_\_ (Señale cuáles) \_\_\_\_\_

2) ¿Cómo se financió y en qué porcentaje, la inversión inicial de la cooperativa?:

- Aportaciones de los socios \_\_\_\_ % del total.

- Préstamos del F.N.P.T. \_\_\_\_ % del total.

- Subvenciones oficiales \_\_\_\_ % del total.

- Crédito de entidades privadas \_\_\_\_ % del total.

- Crédito de entidades cooperativas \_\_\_\_ % del total.

- Otros \_\_\_\_\_ (Señale cuáles, y sus porcentajes) \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

## II) FUNCIONAMIENTO DE LAS COOPERATIVAS

### II.1.) FUNCIONAMIENTO SOCIAL O COOPERATIVO

3) ¿Qué condiciones se exigen en su cooperativa para que una persona pueda ser socio de la misma?

\_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

4) Las personas que han solicitado este ingreso en su cooperativa, han tenido como motivación principal?:

	<u>En el pasado</u>	<u>Actualmente</u>
. confianza en la fórmula cooperativa .....	_____	_____
. falta de empleo en otras empresas .....	_____	_____
. ambas cosas .....	_____	_____
. otra motivación (señale cual) .....	_____	_____

5) ¿Cuál es el procedimiento que siguen para nombrar a la Junta Rectora?

\_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

6) ¿Cada cuánto tiempo nombran ustedes una Junta Rectora? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_.

7) ¿Tiene su cooperativa gerente? \_\_\_\_\_

En caso afirmativo, ¿Es socio? \_\_\_\_\_

- ¿Cuál es su nivel de estudios?:

- . primarios \_\_\_\_\_
- . formación profesional \_\_\_\_\_
- . grado medio \_\_\_\_\_
- . universitarios \_\_\_\_\_
- . cursos de especialización en el extranjero \_\_\_\_\_
- . otras aclaraciones \_\_\_\_\_

8) ¿Cuántas reuniones anuales tiene la Asamblea General de Socios?, y ¿Cuál es el número aproximado de asistentes a cada una de ellas?

(Señale el % respecto al total de socios de la cooperativa)

- . nº de asambleas de contacto \_\_\_\_\_ % asistentes \_\_\_\_\_
- . nº de asambleas ordinarias \_\_\_\_\_ % asistentes \_\_\_\_\_
- . nº de asambleas extraordinarias \_\_\_\_\_ % asistentes \_\_\_\_\_

9) ¿En qué forma participan la mayoría de los socios de su cooperativa en las asambleas generales?

- . asisten y escuchan simplemente \_\_\_\_\_.
- . expresan opiniones individuales formadas en el momento, - porque no han tenido una previa información de los temas a tratar en la Asamblea General \_\_\_\_\_.

- . expresan opiniones individuales, pero ya han tenido información previa y suficiente de los temas a tratar \_\_\_\_\_.
  - . expresas opiniones conjuntas mediante un representante, -- porque se han realizado reuniones por grupos antes de la - Asamblea, en las que se han discutido los temas de Asam -- blea \_\_\_\_\_.
  - . otras, tales como \_\_\_\_\_
- 
- 

10) ¿Están ustedes satisfechos del nivel de participación de los socios?

. Si

. No

¿Por qué?

11) ¿Realizan ustedes alguna actividad para mejorar la participación de los socios?

. Si

. No

En caso afirmativo, ¿podría señalar cuáles? \_\_\_\_\_

---

12) ¿Cree usted que los socios están suficientemente informados de lo que ocurre dentro de la cooperativa?

. Si

. No

13) Y la Dirección, ¿está suficientemente informada de las opi -  
niones y problemas que tienen los socios, en relación a la -  
cooperativa?

. Si

. No

14) Señale el método o métodos que utilizan para transmitir in -  
formaciones:

a) Desde la Dirección a los socios \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

b) Desde los socios a la Dirección \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

15) ¿Aplican ustedes estrictamente, en todas sus votaciones, el  
criterio de un hombre-un voto?

. Si

. No

En caso negativo, ¿podría indicar el criterio que aplican, -  
en qué casos, y cuántos votos tiene el que más y cuántos el  
que menos?

CRITERIO	CASOS	VOTOS Máxim.	VOTOS Mínim.

16) ¿Podría indicar cuánto gasta anualmente, en % sobre su cifra de negocio, la cooperativa en:

- . formación de los socios \_\_\_\_\_%
- . formación de futuros socios en periodo de prueba \_\_\_\_\_%
- . formación de trabajadores no socios \_\_\_\_\_%

17) ¿Realizan ustedes cursos de formación del personal?

- . Si
- . No

En caso afirmativo, ¿qué tipo de materias imparten y con qué periodicidad? (p.e., 1 cada mes, 1 al trimestre, 2 al año, - etc).

- . Organizac. y gestión empresarial \_\_\_\_\_
  - . Cooperativismo y Dinámica social \_\_\_\_\_
  - . Cultura en general \_\_\_\_\_
  - . Formación profesional \_\_\_\_\_
  - . Otros, \_\_\_\_\_
- 
- 
- 
- 

18) Concretamente el año pasado (1981) ¿podría indicar qué tipo de cursos dieron, cuántas horas ocupó cada uno, y quiénes -- fueron los principales asistentes a cada curso?

CURSOS	Horas anuales	Rectores	Cuadros Directivos	Socios no Directivos	Socios en prueba	Trabajad. no socios

II.2. FUNCIONAMIENTO EMPRESARIAL:

19) ¿Tiene la cooperativa definidos claramente sus objetivos como empresa?

. Si

. No

20) Respecto a la gestión de su empresa, señale la respuesta o -- respuestas que le parezcan más acordes con la realidad de su cooperativa:

. Las operaciones están planeadas a corto plazo \_\_\_\_

. Las operaciones están planeadas a largo plazo \_\_\_\_

. No existe un Plan de Gestión, sino que las operaciones se - determinan sobre una base de oportunidad y urgencia \_\_\_\_

. Otras aclaraciones \_\_\_\_\_

21) En el momento de constituirse como cooperativa ¿realizaron al gún estudio o análisis que les permitió conocer las posibilidades de existencia y desarrollo de su empresa?

. Si

. No

En caso afirmativo, ese estudio fue realizado:

. por ustedes mismos \_\_\_\_

. una asesoría técnica privada \_\_\_\_

. asesores del Fondo Nacional de Protección al Trabajo \_\_\_\_

. asesores de otro organismo oficial \_\_\_\_

. Fue exigido para obtener un crédito \_\_\_\_

. Otros, señale cuáles \_\_\_\_\_



22) Creen que ese estudio:

. ha sido beneficioso para la cooperativa SI  NO

. la cooperativa se hubiera desarrollado igual sin haber realizado tal estudio SI  NO .

23) ¿Han realizado por voluntad propia algún estudio para conocer su situación en el mercado, con posterioridad al acto -- constitutivo?

. Si  --> realizaron uno hace \_\_\_\_\_ años;

. No  .realizan uno cada \_\_\_\_\_ años;

.realizan uno \_\_\_\_\_ veces al año;

. señale brevemente en qué medida ese estudio les ayuda en su actuación empresarial \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

24) ¿Qué porcentaje de sus ventas, o su cifra de negocio, corresponde a cada una de las siguientes áreas?:

Mercado Local

Regional

Nacional

Internacional

\_\_\_\_\_ %

\_\_\_\_\_ %

\_\_\_\_\_ %

\_\_\_\_\_ %

25) ¿Cuál es el índice de absentismo laboral en su cooperativa? (% de horas no trabajadas en relación al número de horas trabajadas) \_\_\_\_\_ %.

¿Podría indicar por orden de importancia (1º, 2º, 3º, ...), los motivos de esas horas no trabajadas?:

- . enfermedad y accidente \_\_\_\_\_
  - . conflictos laborales propios \_\_\_\_\_
  - . solidaridad con conflictos laborales ajenos \_\_\_\_\_
  - . inclemencias del tiempo \_\_\_\_\_
  - . absentismo sin justificación \_\_\_\_\_
  - . otras, señale cuáles \_\_\_\_\_
- 

26) Señale por orden de importancia (1º, 2º, 3º ...), las entidades financieras con las que opera:

	<u>a corto plazo</u>	<u>a medio y largo</u>
. Banca privada	_____	_____
. Banca oficial	_____	_____
. F. N. P. T.	_____	_____
. Cajas de Ahorro	_____	_____
. Cooperativas de crédito	_____	_____
. otras	_____	_____

27) Indique por favor, si ello es posible, aunque sólo sea de forma aproximada, los siguientes datos referidos al último ejercicio (si a usted le resulta más cómodo, puede adjuntarnos la Memoria de ese ejercicio):

. Activo total	_____
. Activo fijo	_____
. Deudas a corto plazo	_____
. Deudas a largo y medio plazo	_____
. Ventas netas	_____
. Beneficio neto	_____
. Capital social	_____
. Reservas de todo tipo	_____
. Volumen de producción	_____
. Subvenciones	_____

### III) PROBLEMAS DE LAS COOPERATIVAS.

28) Desde que su cooperativa se fundó hasta ahora, es posible - - que haya pasado por momentos difíciles, hasta el punto de que los responsables pudieron pensar que no iba a seguir funcio - nando. ¿Podría enumerar esas situaciones, indicando cuántos - años, aproximadamente, habían pasado desde su fundación, y el tipo de problemas?:

Años desde la  
fundación

tipos de problemas

_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____

29) Basándose en su experiencia y en el conocimiento que tenga de alguna cooperativa ya disuelta, indique usted las causas por las que fracasan o mueren las cooperativas de trabajo asocia - do:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

30) De las causas que ha señalado antes, indique usted por favor una, la que usted crea más importante:

\_\_\_\_\_

Si quiere usted hacer alguna observación sobre alguna pregunta en particular, - o sobre el cuestionario en general, puede hacerlo a continuación, y si le falta espacio, puede utilizar hojas accesorias.

D A T O S   D E   C L A S I F I C A C I O N

Nombre de la cooperativa (si usted lo prefiere, puede dejar sin -  
 contestación este punto) \_\_\_\_\_

Año de su fundación \_\_\_\_\_

Actividad económica principal \_\_\_\_\_

Otras actividades económicas que desarrolla \_\_\_\_\_

Número de trabajadores que tiene en la actualidad la cooperativa:

	<u>SOCIOS</u>	<u>TRABAJ.ASALARIADOS</u>
. Obreros no cualificados	_____	_____
. Obreros cualificados	_____	_____
. Técnicos y administrativos	_____	_____
. Cuadros Directivos	_____	_____

La máxima diferencia entre el trabajador que menos gana y el que  
 más gana va de:

1 a 1

1 a 4

1 a 2

1 a 5

1 a 3

1 a 6

A N E X O N O 6:

"TAMAÑO MUESTRAL DE LA ENCUESTA DE COOPERATIVAS EN  
FUNCIONAMIENTO".

---

	NOMBRE	Activi- dad	Año fund.	Localidad	Nº socios	Devuelto por correo
1	COFARES	A.D.	1944	Madrid	521	
2	ELECTRICA TALLERES SAAVEDRA	Mt	1946	Torrejón	20	SI
3	GRUPO N.REMATADORES Y ASERRADORES MADERAS	Md	1946	Madrid	20	SI
4	MECANICA DE MADERAS "DEMA"	Md	1950	Alcorcón	22	
5	COPOZO	Ct	1956	Madrid	402	
6	FAVRAM	Mt	1959	Coslada	6	
7	LA CANTERA	Ct	1960	Colmenar	23	SI
8	INDUSTRIAL DE CANTEROS SAN PEDRO	Ct	1962	Zarzalejo	90	
9	DE PIEDRA INDUSTRIAL S.C.	Ct	1963	Zarzalejo	15	
10	CICEM	Mt	1964	Madrid	30	
11	JAIZKIBEL	Ci	1964	Madrid	10	SI
12	INDUSTRIAL LOYOLA	Mt	1964	Aranjuez	16	SI
13	INDUSTRIAL DE FERRALLISTAS	Mt	1964	Madrid	21	SI
14	COIME	Mt	1964	Madrid	15	
15	INDUSTRIAL PIO XII	Ct	1965	Villamanta	100	SI
16	ESPAÑOLA DE CONSTRUCCION	Ct	1966	Madrid	38	SI
17	ALTAMIRA FILMS	Ci	1966	Madrid	15	SI
18	CEMCOVI	Mt	1966	Madrid	17	SI
19	C.I.D.	Tl	1967	Villa del Prado	128	
20	ELECTRON. DE ACCIDENTADOS DE TRABAJO	Mt	1967	Madrid	10	SI
21	INDUSTRIAL COLOVADO	A.D.	1967	Madrid	16	
22	METALURGICA CASTILLA	Mt	1967	Madrid	23	SI
23	DE CONSTRUCCION SAN BARTOLOME	Ct	1967	Madrid	17	SI
24	COIMPA	Al	1967	Aranjuez	15	
25	COFICO	Md	1967	Barajas	24	SI
26	DELTA AIR	Ct	1967	Madrid	16	SI
27	PARZAN	Mt	1967	Madrid	32	SI
28	INDUSTRIAL DE PROY. Y MECANICA RACIONAL	Mt	1968	Madrid	54	SI
29	INDUSTRIAL BOTELLERA CASTELLANA	A.D.	1968	Fuenlabrada	15	SI
30	INDUSTRIAL LOCAL DE CONSTRUCCIONES	Mt	1968	Madrid	21	SI
31	JUVENTUD ARTESANA REUNIDA	At	1968	Madrid	15	
32	INDUSTRIAL ARTESANA CIABEL	At	1968	Belmonte	116	
33	INDUSTRIAL LOCAL CARTEU	A.D.	1968	Madrid	15	SI
34	INDUSTRIAL TECNICA DE RADIO Y TELEVISION	Mt	1968	Madrid	26	
35	AUXINCOOP	Ct	1968	Madrid	16	SI
36	CONST. DEL NERVION	Ct	1969	Madrid	19	SI
37	COMEYCO	Mt	1969	Madrid	37	SI
38	DE CERAMICA ARTESANA COCA	At	1969	Madrid	15	SI
39	INDUSTRIAL MADRILEÑA DE TORNILLERIA	Mt	1969	Villaverde A.	56	
40	INDUSTRIAL HISPANA	A.D.	1969	Madrid	15	
41	ARTESANAS DE LA VILLA	At	1969	Madrid	15	SI
42	OBRAERA MANUFACTURAS SINTETICAS INDUSTRIAL	A.D.	1969	Madrid	26	SI
43	INDUSTRIAL OPTICA	A.D.	1969	Madrid	15	
44	VIDRILUX	V	1969	Villaverde B.	71	
45	REYFRA	Mt	1969	Getafe	132	
46	INDUSTRIAL LOCAL SANTA MARIA DE PINOS	Mt	1970	Madrid	16	
47	INDUSTRIAL ELECT. COOPEIN	Mt	1970	Madrid	17	
48	COIMOFF	A.G.	1970	Madrid	17	
49	INVUTSA	Mt	1970	Madrid	41	SI
50	CALIMA	Ct	1971	Madrid	17	SI
51	MERNIVAL	Mt	1971	Alcorcón	20	SI
52	IND.PRODUCCION VIDRIO Y CRISTAL DE ESPAÑA	V	1971	Madrid	106	SI

		Activi- dad	Año fund.	Localidad	Nº socios	Devuelto por correo
53	ARTESANA LOCAL DE AGRUPACION DE TRABAJO	Tl	1971	Madrid	15	SI
54	DE TAPICERIA LA CALI	A.D.	1971	Vallecas	15	SI
55	TRECOOP	Ct	1972	Madrid	15	SI
56	JUFE MENAMEJI	Mt	1972	Madrid	16	
57	INDUSTRIAL JUVENTUD DE VILLA DEL PRADO	Tl	1972	Villa del Prado	28	
58	MADRILEÑA DE CANTEROS MARMOLISTAS	Ct	1972	Madrid	16	SI
59	CIADA	Mt	1972	Madrid	16	SI
60	INDUSTRIAL TEXTIL NTRA.SRA. DE LA OLIVA	Tl	1972	Chapinería	16	SI
61	DE TALLERES DE JOYERIA DE MADRID	Mt	1973	Madrid	24	
62	SAN MARTIN	Md	1973	Madrid	16	SI
63	COESPRO	A.D.	1973	Madrid	18	SI
64	COOPESAN	A.D.	1973	Madrid	15	SI
65	FOTOGABADO FUGUET	A.G.	1973	Madrid	5	
66	INDUSTRIAL DE OPTICA NACIONAL ESPAÑOLA	A.D.	1973	Madrid	38	
67	REGION	A.G.	1973	Madrid	16	SI
68	INDUSTRIAL SAN CRISTOBAL DE LOS ANGELES	Tl	1974	Madrid	16	
69	CINEFEC	A.D.	1974	Ajalvir	15	SI
70	CONADETO	A.D.	1974	Madrid	19	SI
71	INCOSA	As	1974	Madrid	7	
72	BOADILLA	Tl	1974	Boadilla	15	SI
73	COVIS	V	1974	Arganda	20	SI
74	TECRA	A.D.	1974	Madrid	16	
75	APIA	A.D.	1974	Madrid	16	
76	COINI	A.D.	1974	Madrid	15	SI
77	COPRETEX	A.D.	1975	Leganés	14	
78	COPARNA	A.D.	1975	Madrid	15	
79	FUTURO EDICIONES	A.D.	1975	Madrid	12	SI
80	DAYCRUC ESPAÑOLA	Mt	1975	Madrid	15	SI
81	SEINCO	Ct	1975	Madrid	15	SI
82	LOS PECES	Mt	1975	Torrejón	15	
83	MAQUETAS Y PROTOT.PARA IND. PETROQUIMICA	A.D.	1975	Madrid	16	SI
84	TALLER DE AUTOMOVILES LA UNION	Mt	1975	Madrid	15	
85	C. E. A. R.	Mt	1976	Madrid	15	SI
86	LOPEZ DE RUEDA	A.D.	1976	Madrid	15	SI
87	CREACIONES SERRANO	Tl	1976	Madrid	15	
88	COTRADISA	Tp	1976	Madrid	16	
89	PROCELCO	A.D.	1976	Madrid	15	
90	CONFECION VILLALBA	Tl	1976	Villalba	36	
91	TRANS-COL-GAL	Tp	1976	Aranjuez	27	
92	CIMS	Mt	1976	Madrid	15	SI
93	COPMA	Mt	1976	Madrid	15	
94	CONFECIONES VILLACONEJOS	Tl	1976	Villaconejos	17	
95	CARROCERIAS LUIS	Mt	1976	Madrid	15	
96	UNIDE	A.D.	1976	Madrid	15	
97	SCIPAV	Tl	1976	Madrid	15	SI
98	AMANECEER	A.D.	1976	Madrid	15	SI
99	K.D.S.ESTUDIOS ROMA	Ci	1976	Madrid	15	SI
100	NUEVO DIA	A.G.	1976	Madrid	51	SI
101	COTRAVA	Tp	1977	S.Sebastian R.	14	
102	COOPERATIVA COLCHONERA	A.D.	1977	Madrid	15	SI
103	EL NIDO	A.D.	1977	Madrid	15	SI
104	COVICEN	V	1977	Arganda	15	
105	INCOAL	Mt	1977	Madrid	16	SI
106	TECNICA ASOCIADA DE IND. DEL EXPOSITOR	Mt	1977	Madrid	16	
107	VIUFE	Mt	1977	Madrid	17	
108	AISLOSOMAR	A.D.	1977	Madrid	15	
109	COMPHOTO	A.G.	1977	Madrid	7	SI
110	AUXILIAR DE MONTAJES	Mt	1977	Madrid	22	SI

		A.D.	1977	Madrid		17	SI
112	COFERRI	Mt	1977	Madrid		15	SI
113	COMICON	Ct	1977	Madrid		42	
114	MEDICO QUIRURGICA INFANTIL	S	1977	Madrid		18	
115	ALGUSA	Mt	1977	Madrid		15	SI
116	EDIPO	A.G.	1977	Parla		15	
117	CADYTRAN	Mt	1977	El Pardo		15	SI
118	CARTOGRAFIA Y DISEÑOS	A.G.	1977	Madrid		15	SI
119	FESSA	Ct.	1977	Madrid		18	
120	PRODECO	A.D.	1977	Madrid		15	
121	LA FRONTERA	Mt	1977	San F. de Henares		15	
122	ELECSA	Mt	1977	Madrid		15	
123	COAGRAF	A.G.	1977	Madrid		16	SI
124	TOLDERA	A.D.	1977	Arganda		15	SI
125	ESPIRAL	Mt	1978	Madrid		16	
126	CEYP	As	1978	Madrid		15	SI
127	LABERINTO	A.G.	1978	Madrid		15	SI
128	TEXTIL SIL	Tl	1978	Madrid		15	
129	IDEA	A.G.	1978	Madrid		15	SI
130	CAPITAN BLANCO ARGIBAY	A.D.	1978	Madrid		7	
131	KASPERLE	A.D.	1978	Madrid		8	
132	CODELGA	Mt	1978	Madrid		15	
133	VALPARAISO	A.D.	1978	Madrid		10	
134	AUCA	Mt	1978	Madrid		11	
135	FROMECO	A.D.	1978	Madrid		11	
136	CONSTRUCTURA NAVARRO ARAGONESA	Ct	1978	Parla		15	SI
137	COPIALBA	Ct	1978	Madrid		15	
138	CARLEN	A.D.	1978	Madrid		7	
139	SHERLIMP	A.D.	1978	Alcorcón		38	
140	CELTA	A.D.	1978	Madrid		8	
141	PROTON	Mt	1978	Madrid		11	
142	COCEDESA COM. ESPAÑOLA DE EDICIONES ARTISTICAS	A.G.	1978	Madrid		24	
143	ESENCO	A.D.	1978	Madrid		7	
144	MAES	Mt	1978	Madrid		7	
145	TCYD	A.G.	1978	Madrid		8	
146	DE MONTAJES INDUSTRIALES	Mt	1978	Madrid		7	SI
147	COPEGRAF	A.D.	1978	Leganés		8	
148	TAPICERA LOS MORALES	Md	1978	Madrid		16	
149	OCTUBRE	A.D.	1978	Madrid		11	
150	SANTO DOMINGO	Md	1978	Fuenlabrada		11	
151	CONST. ALERO	Ct	1978	Pozuelo		7	SI
152	GERALGAS	Mt	1978	Alcorcón		11	
153	INSTALACIONES ELECTRICAS DE FUENLABRADA	Mt	1978	Fuenlabrada		19	
154	LA PRIMERA	A.D.	1978	Fuenlabrada		13	
155	MONTESOL	H	1978	Getafe		8	SI
156	ZEN	A.G.	1978	Madrid		7	
157	LA CONFIANZA	A.D.	1978	Madrid		7	SI
158	TEATRO ESTABLO COMPLUTENSE	A.D.	1978	Madrid		7	
159	COVIMA	V	1978	Madrid		175	
160	CONFECCION CISNEROS	A.D.	1978	Torrelaguna		7	
161	UNIFICACION	Ct	1978	Madrid		7	SI
162	MUEBLES MANQUILLO	Md	1978	Cienpозuelos		9	
163	CATEMA	Md	1978	Madrid		7	SI
164	COSERMOBEL	Md	1978	Griñón		8	SI
165	COPOTRAN	V	1978	Madrid		8	
166	PROTESIS DENTAL DE MADRID	A.D.	1978	Madrid		18	
167	BICICLETA	A.D.	1978	Madrid		18	
168	JUANGE	A.D.	1978	Madrid		7	



		dad	fund.	Localidad	socios	por correo
		Mt	1978	Madrid	10	SI
170	IND.REPARAC.AUTOMOVILES MARTINEZ	Mt	1978	Madrid	7	
171	INSTELCO	Mt	1978	Madrid	9	SI
172	SERV. ASISTENCIA DE VIDRIO Y DECORACION	V	1978	Madrid	7	
173	ENCUADERNACION MATESANZ	A.G.	1978	Pinto	12	SI
174	CONST. CODECONS	Ct	1978	Torrejón	9	SI
175	EQUIPOS SAIDA	A.D.	1978	Madrid	9	
176	TORRECAR	Mt	1978	Madrid	10	
177	COPRODEMA	A.D.	1978	Madrid	30	
178	IBERICA DE CONFECCIONES	Tl	1979	Madrid	8	
179	TEXTIL LA MILAGROSA	Tl	1979	Vallecas	7	SI
180	CONSTRUC. ESTRUCT. METALICAS Y MONTAJES	Mt	1979	Arganda	11	
181	COAG DE ARTES GRAFICAS	A.G.	1979	Villalba	7	
182	COIMA	Mt.	1979	Leganés	8	
183	ESTUDIOS JURIDICO ADMINISTRATIVOS	As	1979	Madrid	8	
184	ATECO	Mt	1979	Madrid	7	SI
185	CEAL	Mt	1979	Madrid	7	SI
186	SEISAL	Mt	1979	Madrid	7	SI
187	INDUSTRIAL DE REPARAC. ELECTRONICAS	Mt	1979	Madrid	8	
188	EL ALAMO	Tl	1979	Bustarviejo	7	
189	CAIC	Ci	1979	Madrid	21	
190	DE PINTORES DE MADRID	Mt	1979	Madrid	8	
191	ESMALTADOS AL HORNO	Mt	1979	Torrejón	7	
192	PINTORES DE TORREJON DE ARDOZ	Mt	1979	Torrejón	8	SI
193	SOCIMEP	A.D.	1979	Fuenlabrada	7	
194	SERPOSTVENT	A.D.	1979	Fuenlabrada	11	
195	TRUNI	Tp	1979	Madrid	11	
196	CONSTRUC. INDUSTRIALES Y FRIGORIFICAS	Mt	1979	Fuenlabrada	14	
197	METALURGICA MADRILEÑA	Mt	1979	Fuenlabrada	10	
198	COMOPU	H	1979	Madrid	14	
199	LAPIDEROS ROALGA	A.D.	1979	Madrid	7	
200	AUXADE	A.D.	1979	Madrid	18	
201	CHORROS DEL ORO	A.D.	1979	Madrid	7	
202	TRAESCO	Tp	1979	Madrid	8	
203	CELULAR	Ct	1979	Madrid	8	
204	CALTEC	Mt	1979	Humanes	15	
205	SOCIME	Mt	1979	Madrid	11	
206	CAFETERIA LABORAL	H	1979	Madrid	9	
207	ORTOPEDIA	A.D.	1979	A. de Henares	9	
208	ELECTRONICA VALLEHERMOSO	Mt	1979	Madrid	7	
209	CEOPD	E	1979	Madrid	7	
210	COLEGIO DEBOT	E	1979	Madrid	8	
211	VILLALAR	E	1979	Madrid	14	
212	CIME	Mt	1979	Humanes	7	
213	EL PINO VERDE	Mt	1980	Madrid	7	
214	ALCOSAN	A.D.	1980	Alcobendas	20	
215	COPER	Tl	1980	Madrid	7	
216	MUEBLES CAMPO REAL	Md	1980	Madrid	7	
217	CONTRERAS	Md	1980	Madrid	7	
218	LA HOYA	A.D.	1980	S. Sebastian R.	7	SI
219	PEDECA	A.G.	1980	Madrid	67	
220	MAVICAR	Mt	1980	Fuenlabrada	9	
221	TEXTIL MUÑANA	Tl	1980	Cadalso de V.	43	
222	APLICACIONES ELECTRONICAS	Mt	1980	Madrid	13	
223	SEITE PRESS	A.D.	1980	Madrid	7	
224	ADEM	A.D.	1980	Madrid	9	
225	SAN JUAN BOSCO DE MADRID	H	1980	Madrid	11	
226	CASTELLANA DE REPRODUCCION	A.D.	1980	Madrid	3	

227	SIAD. COOPERATIVA LIMITADA	A.D.	1980	Madrid	10
228	TECNIDEL	A.D.	1980	Madrid	7
229	SECOS	Mt	1980	Madrid	7
230	TRABAJADORES ELECTRICISTAS ASOCIADOS	Mt	1980	Madrid	7
231	UREGALART	Mt	1980	Torrejón	10
232	GUPAL	Mt	1980	Humanes	14
233	IND. MECANICAS GENERALES	Mt	1980	Madrid	14
234	ENCUADERNADORES PRESENCIA GITANA	A.G.	1980	Madrid	8
235	ANPEKA	E	1980	Madrid	7
236	COLEGIO MIGUEL DE UNAMUNO	E	1980	S.Sebastian R.	7
237	ENLICO	E	1980	Madrid	13
238	CENTRO ESTUDIOS CASTILLA	E	1980	Madrid	12
239	LA SEMILLA	E	1980	Madrid	14
240	COLEGIO LUIS VIVES	E	1980	Madrid	7
241	EMI-CEEM-COREP	E	1980	Madrid	7
242	ACADEMOS	E	1980	Madrid	7
243	LEGAMAR	E	1980	Leganés	7
244	CONSUEGRA	Mt	1980	Paracuellos	8
245	GYMNOS	A.D.	1980	Madrid	14
246	FUNDICION Y ALUMINIO	Mt	1980	Fuenlabrada	9
247	ESUNI	Ct	1980	Madrid	10
248	VIA LIBRE VILLAVERDE	Tp	1980	Madrid	7
249	SERVISAM	H	1980	Móstoles	7
250	COEXMA	TL	1980	Humanes	7
251	ARTESANOS REUNIDOS	Md	1980	Torrejón	9
252	ALYCONS	Ct	1980	Alcorcón	12
253	ALDIS	Tp	1980	Madrid	7
254	SAHUR	Mt	1980	San J. Valderas	9
255	CEA	Mt	1980	Madrid	13
256	CALAMOS	A.D.	1980	Torrejón	19
257	CES	A.D.	1980	Madrid	8
258	OCHENTA	Mt.	1980	Parla	16
259	LIESAL	A.D.	1980	Torrejón	8
260	JASOE	A.D.	1980	Madrid	12
261	CESAMA	A.D.	1980	Madrid	10
262	EOFES	A.D.	1980	Madrid	7
263	AIDA FILMS	Ci	1980	Madrid	7
264	COMEAL	Mt	1980	Algete	7
265	ROYAL CRIS	A.D.	1980	Madrid	7
266	SOLTRANS	Mt	1980	Móstoles	7
267	COEMA	Al	1980	Madrid	8
268	COYMA	Mt	1980	Parla	12
269	TESEL	Mt	1980	Madrid	16
270	VELISA	Mt	1980	Madrid	24
271	M.M.	A.D.	1980	Madrid	7
272	HELIOS GASTRONOMICO	H	1980	Torrejón	8
273	TALLERES DEL CERRO	Mt	1980	Getafe	7
274	ILUMINACION TECNICA ESPAÑOLA	Mt	1980	Madrid	33
275	PELETERIA ORENSE	TL	1980	Madrid	8
276	LA MASIA DE VILLAVICIOSA DE ODON	Mt	1980	Móstoles	16
277	ARCO	A.D.	1980	Madrid	10
278	MICRA	A.D.	1980	Torrejón	7
279	MEDICOS ASOCIADOS	S	1980	Madrid	12
280	LA ARDILLA DE SAN JUAN BAUTISTA	Ct	1980	Madrid	7
281	RECAM	Mt	1980	Madrid	7
282	EXDITOR	A.D.	1980	Pozuelo	8
283	CIMA	Mt	1980	Madrid	7
284	SESCAN	A.G.	1980	Madrid	7

285	PAVIMENTOS ALCALA	A.D.	1980	Madrid	26
286	INDUNI	Ct	1980	Parla	61
287	COOPENAG	Al	1980	Torrejón	7
288	GEOLOGIA Y SONDEOS VILLALBA	A.D.	1980	Madrid	7
289	EDITORES AUTONOMOS	A.D.	1980	Madrid	7
290	LOSAN	A.G.	1980	Madrid	13
291	ALIYERBA	Al	1980	Madrid	7
292	MONTAJES ELECTRICOS INDUSTRIALES	Mt	1980	Madrid	12
293	SATEL	Mt	1980	Villalba	7
294	SERV. TECNICOS EMPRESARIALES	As	1980	Madrid	7
295	RETAIN	Ct	1980	Madrid	10
296	NIEBLA FILMS	Ci	1980	Madrid	7
297	LA EFICAZ	A.D.	1980	Madrid	8
298	DERYPLAS	A.D.	1980	Getafe	10
299	VIDRIERA Y TRABAJOS ARTISTICOS	V	1980	Boadilla	12
300	CARTIM TAL	Mt	1980	Torrejón	7
301	CES	S	1980	Madrid	35
302	CODECHA	A.D.	1980	Madrid	20
303	VIFER	Tl	1980	Madrid	7
304	HOSTELERIA HISPANO AMERICANA	H	1980	Madrid	7
305	ANFERCAO	Mt	1980	Madrid	7
306	GUIÑOL	A.D.	1980	Alcorcón	8
307	TRABAGAS	Mt	1980	Madrid	11
308	AUXILIAR DE LA CONFECCION	Tl	1980	Paracuellos	7
309	PROLINCO	Mt	1980	Madrid	8
310	INSTALACIONES ELECTRICAS	Mt	1980	Madrid	7
311	PEDAGOGIA TERAPEUTICA	A.D.	1980	Madrid	8
312	ALGEZ	Al	1980	Parla	8
313	COVTESCINE	Ci	1980	Colmenar V.	7
314	PSICOMOTRICIDAD JEN MARC ITARD	A.D.	1980	Madrid	8
315	OBREDOGE	Mt	1980	Madrid	10
316	INSTALACIONES Y MONTAJES ELECTRICOS	Mt	1980	Madrid	10
317	FOLIOFFSET	A.G.	1980	Madrid	5
318	APARCAMIENTO CORONA VERDE	Ct	1981	Móstoles	19
319	ADI	Ct	1981	Leganés	7
320	INME	Mt	1981	Parla	7
321	HOSTELERIA MADRILEÑA	H	1981	Madrid	7
322	COVIARTE	V	1981	Madrid	7
323	TRANEL	Tp	1981	Fuenlabrada	7
324	FORJAS VECINA	Mt	1981	Móstoles	9
325	MONTAJES Y SERVICIOS	Md	1981	Paracuellos	7
326	MADRID DE EDICIONES	A.G.	1981	Madrid	7
327	LA BUENA AMISTAD	A.D.	1981	Leganés	7
328	CERECEDA	A.D.	1981	Madrid	7
329	CONSTRUCCIONES DE MAMPARAS	Ct	1981	Madrid	7
330	EBANISTERIA Y CARPINTERIA TORREJON	Md	1981	Torrejón	9
331	JAMAPER	Mt	1981	Moraleja	7
332	APERT	Mt	1981	Madrid	7
333	CRISTALERIAS HERNANDO	V	1981	Madrid	7
334	ANTONIO MACHADO	E	1981	Parla	7
335	MIRABAL SCHOLL	E	1981	Madrid	7
336	GERMINAL	E	1981	Madrid	9
337	CENTRO DE ESTUDIOS ANTROSOFICOS	E	1981	Madrid	7
338	CASTELLANA DE INSTALAC. ELECTRICAS	Mt	1981	Madrid	7
339	ALGODON	A.D.	1981	San M. Valdeigle.	8
340	IPOAS	Al	1981	Madrid	9
341	UBIFON	A.D.	1981	Madrid	8
342	MAGNA DE ARTES GRAFICAS	A.G.	1981	Móstoles	7

		Activi dad	Año fund.	Localidad	N° socios	Devuelto por correo
343	BUILDER	Ct	1981	S. Sebastina R.	7	
344	CLINICA SANITARIA FRANCISCO SERRA	S	1981	Guadarrama	7	
345	SISTEMAS TERMICOS SOLARES	Mt	1981	Madrid	9	
346	GRUPO THERMITA	A.D.	1981	Madrid	7	
347	PROVICOOP 80	A.D.	1981	Madrid	7	
348	STILCONF	Tl	1981	Getafe	86	
349	TRIPODE	Ci	1981	Madrid	7	
350	COFICO	Ct	1981	Madrid	7	
351	S. T. S. INGENIEROS	As	1981	Madrid	8	
352	ACTEBCO	Ci	1981	Madrid	7	
353	TRILCE	A.G.	1981	Madrid	10	
354	ASESORAMIENTOS COOPERATIVOS	As	1981	Madrid	13	
355	LOS TRABALENGUAS	Ci	1981	Madrid	8	
356	COSMOS	A.G.	1981	Madrid	14	
357	CEVISE	A.D.	1981	Madrid	7	
358	LILIBETH	Mt	1981	Madrid	7	
359	CONSTRUC. AUXILIARES DE TRANSPORTE	Mt	1981	Madrid	10	
360	GEDEON	Mt	1981	Madrid	7	
361	CODETEC	Ct	1981	Madrid	7	
362	SOMIERES	Mt	1981	Fuenlabrada	9	
363	DEHESA DE OMAÑA	Tl	1981	Zarzalejo	8	
364	INSTALACIONES TECNICAS DE FONT. Y CALEFACC.	Mt	1981	Madrid	9	
365	DIAMADI	Mt	1981	Madrid	10	
366	GEOCAR	A.G.	1981	Madrid	8	
367	TAIM	As	1981	Madrid	7	
368	ARTESANA EL BARCO	At	1981	Madrid	8	
369	ALCYON	As	1981	Madrid	7	
370	VIDEOESTUDIO XXI	Ci	1981	Madrid	7	
371	HELIX	A.D.	1981	Madrid	8	
372	NUESTRA CULTURA	A.G.	1981	Madrid	7	
373	COYPRES	A.G.	1981	Madrid	8	
374	UNEL	Mt	1981	Madrid	9	
375	DIM SEGURIDAD Y AUDIVISUALES	Mt	1981	Madrid	8	
376	DRAGO MENAJE	Mt	1981	Madrid	7	
377	INTELZEN	Mt	1981	Madrid	7	
378	LA BARRITA PANIFICADORA	Al	1981	Fuenlabrada	13	
379	ENCUENTROS	Tl	1981	Madrid	7	
380	ECLIPSE	Mt	1981	Madrid	32	

A N E X O N º 7:

"RELACIÓN DE LAS COOPERATIVAS EN FUNCIONAMIENTO  
ENCUESTADAS"

---

	NOMBRE	Actividad	Año Fund.	Localidad	Nº Socios
1	COPARES	A.D.	1944	Madrid	521
2	DEMA	Md.	1950	Alcorcón	22
3	COFOZO	Ct.	1956	Madrid	402
4	FAVRAM	Mt.	1959	Coslada	6
5	INDUSTRIAL MADRID. TORNERIA	Mt.	1969	Villaverde A.	56
6	VIDRILUX	V.	1969	Villaverde B.	73
7	COIMOFF	A.G.	1970	Madrid	17
8	TALLERES DE JOYERIA DE MADRID	Mt.	1973	Madrid	24
9	FUGUET	A.G.	1973	Madrid	5
10	INDUSTRIAL DE OPTICA ESPAÑOLA	A.D.	1973	Madrid	38
11	INCOSA	As.	1974	Madrid	7
12	COMICON	Ct.	1977	Madrid	42
13	AUCA	Mt.	1978	Madrid	11
14	SHERLIMP	A.D.	1978	Alcorcón	38
15	COPRODEMA	A.D.	1978	Madrid	30
16	CONSTRUC. INDUSTRIALES Y FRIGORIFICAS	Mt.	1979	Fuenlabrada	14
17	LAPIDEROS ROALGA	A.D.	1979	Madrid	7
18	CAITEC	Mt.	1979	Illescas	15
19	ALCOSAN	A.D.	1980	Alcobendas	20
20	CONSUEGRA	Mt.	1980	Paracuellos	8
21	CESANA	A.D.	1980	Madrid	10
22	VELISA	Mt.	1980	Madrid	24
23	ARCO	A.D.	1980	Madrid	10
24	LOSAN	A.G.	1980	Madrid	13
25	MONTAJES ELECTRICOS INDUSTRIALES	Mt.	1980	Madrid	12
26	DERYPIAS	A.D.	1980	Getafe	10
27	CES	S.	1980	Madrid	35
28	FOLIOFFSET	A.G.	1980	Madrid	5
29	COVIARTE	V.	1981	Madrid	7
30	TAIM	As.	1981	Madrid	7
31	ECLIPSE	Mt.	1981	Madrid	32

A N E X O   N º   8:

"LISTADO DE RESPUESTAS ABIERTAS DE COOPERATIVAS EN  
FUNCIONAMIENTO. EMPRESAS DE NUEVA FORMACIÓN".

---

## PREG. 1A: ¿CÓMO NACIÓ SU COOPERATIVA?

- Necesidad de cubrir servicios de asesoría y gestión a fa - vor de una cooperativa de viviendas.
- Dos talleres próximos, cuyos trabajadores decidieron unir - se y formar una cooperativa.
- Altruismo del fundador que sirvió para animar a un grupo - de profesionales del sector que estaban sin trabajo.
- Grupo de compañeros del mismo partido político. A la diso - lución de éste, formaron la cooperativa porque no tenían - trabajo y podían utilizar máquinas que pertenecían al par - tido, y estaban en buen estado.
- Surge como solución o posible solución a la falta de traba - jo de los actuales socios, que anteriormente trabajaban to - dos en la misma empresa y que a raíz de una denuncia ante Magistratura presentada por estos trabajadores contra la - empresa por irregularidades laborales y económicas, fueron despedidos. También tenían motivos ideológicos.
- Grupo de amigos que empezaban a buscar su primer empleo y por motivos ideológicos deciden unirse y formar una coope - rativa.
- Grupo de protésicos dentales que deciden formar la coopera - tiva para ofrecer un mejor servicio a una clínica dental - cooperativa de trabajo asociado igualmente, además, ideoló - gicamente, les satisface la creación de una empresa dife - rente.
- Trabajadores despedidos de su empresa en una revisión de - plantilla, asesorados por organismos oficiales, deciden -- formar la cooperativa.



- Necesidad de adquirir mercancía a precios competitivos y ampliar el negocio de cada uno de los socios, uniendo sus patrimonios individuales.
- Grupo de emigrantes instalados en el Pozo del Tío Raimundo forman una cooperativa de viviendas y, animados por dos o tres chicos jóvenes que tenían recién terminada la carrera de derecho y habían oído hablar de Mondragón y de otras -- cooperativas en Madrid, deciden crear una cooperativa constructora y ejecutar las obras de su propia cooperativa de viviendas.
- Motivos ideológicos. Trabajadores de una empresa que funcionaba bien y poco a poco, deciden instalarse por su cuenta.
- Compañeros de trabajo de una empresa que funcionaba y funciona bien, Por motivos ideológicos y ante las posibilidades que ofrecía el sector en el que se movían, deciden -- arriesgarse, solicitan el despido, y crean su propia empresa en cooperativa.
- Finalizada una contrata de limpiezas del Ayuntamiento de Alcobendas, las trabajadoras deciden constituirse en cooperativa para tener un puesto de trabajo.
- Trabajadores despedidos de su empresa.
- Por la seguridad de que un trabajo propio y responsable es garantía de presente y futuro, tanto a nivel personal y familiar como nacional.
- Cierre de la empresa donde trabajaban. Un grupo decide asentarse y crear la cooperativa.

PREG. 2A: ¿CÓMO SE FINANCIÓ Y EN QUÉ PORCENTAJE, LA INVERSIÓN INICIAL DE LA COOPERATIVA?

- Aportaciones de los socios, 80% del total y un 20% de entidades privadas.
- Aportaciones de los socios 100% del total. Para el des --  
cuento de letras y compra de materiales, se contó con el crédito de un taller particular, propiedad de uno de los socios.
- Aportaciones de los socios, 100% del total.
- Crédito de la Caja de Ahorros avalado con el patrimonio -  
personal de todos los socios.
- Préstamos del F.N.P.T., 100% del total.
- Los socios trabajaron a destajo durante algún tiempo en -  
la anterior empresa y el dinero obtenido fue su aporta --  
ción inicial, además, obtuvieron un crédito gracias al --  
aval del propietario de la empresa en la que trabajaban. Después de un año de funcionamiento, obtuvieron un crédito de 4.000.000 R, del F.N.P.T., para comprar una nave --  
con garantía hipotecaria.
- Se financió con un primer trabajo que surgió estando aún en constitución la cooperativa. Posteriormente los socios subsistieron gracias a la indemnización por despido de la empresa anterior en la que trabajaban, y no cobraron de -  
la cooperativa durante un año, invirtiendo todo el benefi --  
cio.
- Mediante trabajo, cuyo cobro se efectuaba al contado.
- Préstamo de un sacerdote y aportaciones de los socios.

PREG. 3A: ¿QUÉ CONDICIONES SE EXIGEN EN SU COOPERATIVA PARA -  
QUE UNA PERSONA PUEDA SER SOCIO DE LA MISMA?

- Cualidad profesional en relación al objetivo social.
- Lo establecido por los Estatutos.
- Posibilidad de trabajo para la cooperativa.
- No ha entrado ningún socio nuevo y han salido 4 por falta de trabajo.
- Cualificación profesional y que tenga mentalidad cooperativista y esté en la línea ideológica de los socios.
- Cumplir los estatutos y ser buen profesional.
- Cualificación profesional.
- Ninguno.
- Aportación de trabajo.
- Los establecidos por la Ley.
- Reunir los requisitos sociales y humanos establecidos en los Estatutos.
- Aportación de capital, aprobación en asamblea, responsabilidad y profesionalidad.
- Profesionalidad y mentalidad cooperativa.
- Honradez, profesionalidad, mentalidad cooperativa y dedicación incondicional a la cooperativa.

- Solicitud por escrito del interesado y presentación por dos socios.
- Aprobado en asamblea y avalado por dos socios.

PREG. 10A: ¿ESTÁN USTEDES SATISFECHOS DEL NIVEL DE PARTICIPACIÓN DE LOS SOCIOS? ¿POR QUÉ?

RESPUESTAS POSITIVAS

- Todos los socios son fundadores y el ánimo es muy importante en todos. Se tiene el concepto de cosa propia.
- Existe perfecta integración entre el socio y la cooperativa.
- Todos los socios tienen conciencia cooperativa.
- No existe ningún problema, y todos se conocen.

RESPUESTAS NEGATIVAS

- Delegación de voto, falta de participación y de interés.
- Indolencia de los socios.
- Se participa poco y en temas de menor cuantía.
- Fundamentalmente, sólo les preocupa satisfacer sus intereses personales.

- Falta de conciencia de los socios.
- Poca colaboración.

PREG. 11A: ¿REALIZAN USTEDES ALGUNA ACTIVIDAD PARA MEJORAR LA PARTICIPACIÓN DE LOS SOCIOS?

EN CASO AFIRMATIVO, ¿PODRÍA SEÑALAR CUALES?

- Asisten a cursos de formación cooperativa y algunos de -- los socios forman parte de los futuros profesores de la -- escuela de formación cooperativa que se pretende fundar -- en Madrid.
- Promueven periódicamente reuniones por grupos.
- Asisten a cursos de formación cooperativa y forman grupos de trabajo.
- Han formado una asociación de Estudios Territoriales, sub vencionada por la cooperativa.
- Hay intentos parciales de promover la participación, - - aunque el tema no se ha abordado en profundidad.
- Forman comisiones de trabajo.
- Viajes de contacto con otras cooperativas.
- Enlaces cooperativos. Circulares. Información verbal va - ria.
- Dentro de horas de trabajo se realizan actividades socia- les. Reuniones de grupo. Viajes. Fiestas. Relaciones con

otras cooperativas.

- Asisten a coloquios sobre cooperativismo.

PREG. 14A: SEÑALE EL MÉTODO O MÉTODOS QUE UTILIZAN PARA TRANSMITIR INFORMACIONES.

DESDE LA DIRECCION A LOS SOCIOS

- Tablón de anuncios.
- En reuniones informales y diariamente aprovechando los - - tiempos de bocadillo, de la comida, etc. Si la información es de algún asunto de mayor importancia, se hace reunión - para votar.
- Todos forman la Dirección.
- Por escrito. En las asambleas mensuales, presentando Balance de situación y Cuenta de Resultados.
- Reunión personal.
- Verbalmente y contacto directo de todos los socios con los problemas de la cooperativa.
- Circulares. Visitas.
- Verbalmente.
- Circulares mensuales.
- A través del Consejo Rector.

- Asambleas Generales. Tablón de anuncios. Revista autónoma de la cooperativa.
- A través de los miembros del Consejo Rector y del Consejo de Vigilancia.
- Al ser un grupo pequeño, la información es transparente, total y directa.
- Informe mensual. Acuerdos del Consejo Rector y de las diferentes comisiones. Asambleas de contacto. Memoria. Boletín. Hojas informativas.
- En Asamblea General y comentarios circunstanciales.

#### DESDE LOS SOCIOS A LA DIRECCION

- Tablón de anuncios.
- En reuniones informales, aprovechando los tiempos de descanso. Si la información es urgente e importante, se reúne a todos los socios para votar.
- En asamblea y comentarios.
- Todos forman la Dirección.
- Verbalmente.
- A través de los Directores Farmacéuticos.
- Asambleas Generales. Cartas. Hablando con los portavoces de la Junta Rectora.
- Directamente y en cualquier momento están las puertas - - abiertas.

- Grupo pequeño, es fácil la comunicación y la transmisión de información.
- Acuerdos del Consejo Social. Horas sociales.
- Junta Rectora.

PREG. 28A: PROBLEMAS QUE HA TENIDO LA COOPERATIVA DESDE SU FUNDACIÓN HASTA EL MOMENTO.

- Sin problemas.
- Al año siguiente de la fundación, falta de cuentas (no llega el Balance a tiempo).  
A los dos años, excesivo crecimiento del número de socios, (de 19 a 200).  
A los 15 años, miedo al riesgo de perder lo conseguido.  
A los 25 años, complejidad de los problemas.
- A los tres años, el fundador creía que la cooperativa era suya. Las tensiones creadas se resolvieron al marcharse el fundador, su mujer y su hermana. Durante un año más les -- costó conseguir la estabilidad financiera de la cooperativa y hubo meses que no cobraron, aunque al final del ejercicio recuperaron los atrasos.
- Cuando crearon la cooperativa solicitaron un crédito del F.N.P.T. Les fue concedido, pero aún no les han entregado el dinero y si éste no llega, van a verse obligados a disolver la cooperativa. Han pasado dos años desde que fue aprobada la solicitud de préstamo.



- Falta de una persona que se encargue de la organización -- económica. Falta de mentalidad cooperativa de los médicos, lo cual crea tensiones entre este grupo de socios y el resto. (Cooperativa de clínicas dentistas. Todo el personal - es socio desde el médico hasta el de la limpieza y, en teoría, tienen los mismos derechos).
- A los cinco años, dificultades a la hora de obtener des -- cuenta comercial y financiación a largo.  
A los diez años, imposible conseguir ninguna ayuda o apoyo a corto o largo plazo por ser cooperativa. Están tramitan- do su transformación en sociedad anónima.
- Al año siguiente de su fundación, problemas con una socia que no se sentía como tal y exigía relación exclusivamente laboral y no participar en riesgos.
- Al año siguiente de la fundación, desbordamiento de factu- ración, excesivo papel y problemas con los bancos para des contarle debido a que las aportaciones de capital no eran muy importantes y no ofrecían suficientes garantías.
- Un impagado de 3.500.000 £ sin tener dotada una provisión.
- Desde el momento de la fundación han tenido problemas de - adaptación de la mentalidad de los socios al espíritu coo- perativo.  
A los dos años, problemas económicos, falta de liquidez, - de trabajo, de financiación.
- El primer año no pudieron cobrar, subsistieron gracias a - ingresos personales y todos los beneficios obtenidos en la cooperativa los reinvirtieron como medio de conseguir la - financiación que les era negada por otras vías.
- Sólomente problemas con un socio al que tuvieron que expul- sar.

- Al año siguiente de la fundación, falta de trabajo.
- A los cinco años, falta de responsabilidad de los socios, dejando totalmente la toma de decisiones y la asunción de riesgos en manos del presidente, que es un socio más.
- Primeros meses de creación, escasos recursos financieros. Dificultades para la adquisición de materias primas, má - quinas, etc., por no merecer demasiada fiabilidad a los - proveedores. Introducción en el mercado teniendo que supe - rar las posibles reticencias que pudieran existir al enco - mendar trabajos a una "cooperativa". Carencia absoluta de ayuda financiera, tanto a nivel oficial como privado. Uni - camente el tesón y el trabajo de jornadas agotadoras, han sido el factor fundamental para medio consolidar nuestra cooperativa.

PREG. 29A: BASÁNDOSE EN SU EXPERIENCIA Y EN EL CONOCIMIENTO - QUE TENGA DE ALGUNA COOPERATIVA YA DISUELTA, INDI - QUE USTED LAS CAUSAS POR LAS QUE FRACASAN O MUEREN LAS COOPERATIVAS DE TRABAJO ASOCIADO.

- Falta de conciencia cooperativista. Falta de personal téc - nico cualificado. Problemas económicos. Presión de las em - presas capitalistas. Falta de apoyo de la Administración.
- Mala gestión económica. Protagonismo de los socios.
- Elemento humano. Financiación. Falta de preparación del - cuadro de mandos.
- Problemas personales entre los socios. Falta de confianza.

Falta de liquidez. Falta de apoyo estatal. Falta de créditos a largo plazo. Falta de trabajo. Estafas.

- Falta de mentalidad cooperativa.
- Falta de un pensamiento y unas ideas cooperativistas. Escasa formación profesional y administrativa. Financiación.
- Carencia de formación cooperativa. Falta de información de lo que ocurre en la empresa. Falta de solidaridad.
- Exclusivamente por culpa del Ministerio de Trabajo que -- las crea y las cierra por hipotecar todos los bienes adquiridos con el préstamo concedido. Con un Balance donde se presentan los bienes hipotecados por un organismo oficial, es imposible conseguir financiación. Ningún apoyo -- por parte de los bancos que dicen ser cooperativas.
- Falta de formación cultural de los socios. Las preocupaciones de los socios son de tipo salarial fundamentalmente. Escasez de trabajo en el sector de la construcción. - Falta de ayudas económicas por parte de la Administración que actúa como si fuera una entidad bancaria. Se están -- creando demasiadas cooperativas con el objeto de suprimir el paro, sin tener en cuenta la importancia de la formación de los cooperativistas, que unido a la crisis económica hace que se enrarezca el mercado. Asimismo, la falta de empleo, ayudas económicas y trabajadores autónomos y - nuevo Estatuto Fiscal de las cooperativas, produce un - - desaliento en las direcciones y en el seno de las cooperativas existentes.
- Falta de trabajo.
- Falta de entendimiento entre cooperativistas.
- Falta de entendimiento entre los socios.

- Escasa mentalidad cooperativa. Injerencia de todos los socios en las tareas de dirección y gestión, al no estar -- bien delimitadas las competencias. Falta de solidaridad. Dificultades en la obtención de créditos.
- Financiación. Todos quieren mandar.
- Falta de trabajo. Falta de organización empresarial. Falta de contenido ideológico. Falta de rentabilidad.
- Falta de competitividad. Indisciplina laboral. Paternalismo. No capitalización (Reinversión). Pagar mal a los técnicos. Interpretar mal la democracia. Poca investigación. Politizar su dirección.

A N E X O N O 9:

"LISTADO DE RESPUESTAS ABIERTAS DE COOPERATIVAS  
EN FUNCIONAMIENTO, EMPRESAS PROCEDENTES DE UNA  
TRANSFORMACIÓN".

---

PREG. 1A B) ¿EN QUÉ SITUACIÓN ESTABA LA EMPRESA TRANSFORMADA?

- Quiebra.
- Negociación regulación. plantilla.
- Agotado capital y sin contratos.
- Suspensión de pagos.
- Amortización préstamos bancarios.
- El propietario, por vejez cerraba la empresa y se la cedió a los trabajadores. Conservan el mismo nombre de la empresa anterior, que era el apellido de su propietario.
- Falta de voluntad para seguir como empresa y renovarse.

REG. 2A: ¿CÓMO SE FINANCIÓ Y EN QUÉ PORCENTAJE LA INVERSIÓN --  
INICIAL DE LA COOPERATIVA?

- Aportaciones de los socios, 100% del total.
- Patrimonio de la empresa anterior y Fondo Nacional de Protección al Trabajo.
- Aportaciones de los socios, 20%, y subvenciones oficiales, 80%.
- Aportaciones de los socios, 1,26%; F.N.P.T., 64%; otros, - 34,74%.

- El empresario anterior dejó toda la maquinaria y el local en concepto de indemnización porque el se iba de la empresa y era como si la cerrase y despidiera a sus trabajadores.

PREG. 3A: ¿QUÉ CONDICIONES SE EXIGEN EN SU COOPERATIVA PARA QUE UNA PERSONA PUEDA SER SOCIO DE LA MISMA?

- Las establecidas por los Estatutos.
- Ser necesario en plantilla, y aportación de capital.
- Tres meses de prueba.
- Tres meses de prueba e informe del Consejo Rector a la -- Asamblea General, que es quien decide.
- No ha entrado nadie nuevo y algunos socios han salido por falta de suficiente trabajo para todos.
- No ha entrado nadie nuevo, continúan el mismo número de - socios que fundaron la cooperativa.
- Aportación según Fondos y Capital. Un año de trabajo como asalariado y aprobación en Asamblea General Extraordinaria.
- Que esté dispuesto a trabajar como cooperativista.
- Familiar de algún socio y aportación social.

PREG. 10A: ¿ESTÁN USTEDES SATISFECHOS DEL NIVEL DE PARTICIPACIÓN DE LOS SOCIOS? ¿POR QUÉ?

RESPUESTAS POSITIVAS

- Porque normalmente intervienen la gran mayoría.
- Están todos perfectamente integrados en la cooperativa.
- Comprensión en un alto porcentaje.
- Total transparencia, interés de todos por los problemas de la cooperativa ante la difícil situación del paro. Todos pretenden ayudar para que la cooperativa se mantenga, ya que es la única forma de conservar su puesto de trabajo.
- Al estabilizarse económicamente, los socios se sienten más integrados y participan más.

RESPUESTAS NEGATIVAS

- Porque su participación no es por su iniciativa, sino por la intervención de la Junta Rectora que los impulsa.
- La mayoría de los socios tienen un nivel cultural muy reducido y además no conocen ni comprenden los instrumentos de gestión de las empresas

PREG. 11A: ¿REALIZAN USTEDES ALGUNA ACTIVIDAD PARA MEJORAR LA PARTICIPACIÓN DE LOS SOCIOS?. EN CASO AFIRMATIVO, ¿PODRÍA SEÑALAR CUALES?



- Cursillos de formación.
- Intento de que los socios inviertan en la cooperativa.
- Fiestas.

PREG. 14A: SEÑALE EL MÉTODO O MÉTODOS QUE UTILIZAN PARA TRANSMITIR INFORMACIONES.

DESDE LA DIRECCION A LOS SOCIOS:

- Por reuniones.
- Verbal y directamente.
- Mediante Asambleas de contacto.
- Mediante reunión de la Junta Rectora, informando a todos los socios por escrito, de lo tratado, al menos, una vez al mes.
- Todos los socios forman parte de la dirección.
- Mediante los vigilantes, que son las personas encargadas de dar cuenta a todos los socios de todos los asuntos tratados en la Junta Rectora.
- Por trabajar juntos todas las transmisiones son directas.

DESDE LOS SOCIOS A LA DIRECCION:

- Todos los socios forman parte de la Dirección.

- Mediante ideas y aclaraciones de temas que se les contesta por escrito.
- Mediante escrito a la Dirección.
- Verbal y directamente.
- A través de la Junta Rectora.

PREG. 28A: PROBLEMAS QUE HA TENIDO SU COOPERATIVA DESDE QUE SE FUNDÓ HASTA EL MOMENTO.

- A los 5 años desde la fundación, problemas sociales, aunque no eran para pensar que se llegaría a una situación límite.
- Problemas económicos constantes.
- Desde los comienzos, problemas de comercialización y de financiación.
- A los 2 años, adquisición forzosa del local.
- Desde que constituyeron la cooperativa, problemas económicos.
- A los 15 años, los echaron del taller primitivo para edificar.
- A los 26 años, por falta de trabajo, no pudieron pagar los impuestos y el Ministerio de Hacienda estuvo a punto de cerrarles el taller.
- Durante los 6 primeros meses de existencia, tuvieron proble

mas de financiación.

- Estuvieron el primer año sin cobrar.
- Los nueve primeros meses, tuvieron dificultades para poner en funcionamiento y recuperar el buen nombre de la empresa anterior que siguen conservando actualmente.
- Salarios bajos y falta de gestión adecuada durante 6 años.

PREG. 29A: BASÁNDOSE EN SU EXPERIENCIA Y EN EL CONOCIMIENTO -- QUE TENGA DE ALGUNA COOPERATIVA YA DISUELTA, INDI - QUE USTED LAS CAUSAS POR LAS QUE FRACASAN O MUEREN LAS COOPERATIVAS DE TRABAJO ASOCIADO.

- 1º, Falta de una dirección adecuada.
- 2º, Falta de financiación.
- 1º, Se inician por necesidad de supervivencia más que por espíritu de cooperativismo. Nacen de sectores en cri - sis.
- 2º, Pensar que la buena voluntad y la autogestión son sufi cientes, que no se necesita una racionalidad económica. Falta de visión empresarial, falta de cuadros directivos.
- 3º, Las dos situaciones anteriores, ante un libre mercado, hacen que las cooperativas se encuentren en precario - ante empresas más fuertes que imponen sus condiciones.

Tienen que someterse a las condiciones de los proveedores, de los clientes, de las entidades bancarias, sin tener en ningún caso, suficiente fuerza como para exigir un trato similar.

- 1º, Mala organización.

2º, Escaso conocimiento del mercado.

- 1º, Falta de medios económicos.

2º, Falta de entendimiento de los socios.

- 1º, Discrepancias entre los socios.

2º, Escasa mentalidad cooperativista.

- Falta de mentalidad cooperativa.

B I B L I O G R A F I A

---

- ACTION POPULAIRE: Les coopératives ouvrières de production. --  
Editions Spes. Paris, s.f.
- ALLEN, H.: "Le WOCCU: Conseil Mondial des Caisses Populaires -  
de Credit". Revue de la coopération internationale. Vol. -  
71, nº 1, 1978.
- ALVAREZ LOPEZ, J.: Análisis de Balances. Integración e Inter--  
pretación. Editorial Donostiarra. San Sebastian, 1981.
- ANTONI, S.: La cooperation ouvriere de production. C.G.S.C.O.P.  
París, s.f.
- ANTONI, A.: "Posibilidades de las cooperativas obreras de pro-  
ducción y de las cooperativas artesanales en los países en  
desarrollo". En, ANTONI, A.; GRAHAM, F.: Cooperativas de -  
Trabajo. Intercoop. Buenos Aires, 1980.
- ARANZADI, D.: Cooperativismo industrial como sistema, empresa  
y experiencia. Publicaciones de la Universidad de Deusto,  
Bilbao, 1976.
- ARANZADI, D.: "La cooperativa de Producción Industrial". Bole-  
tín de Estudios Económicos. nº 100, Abril 1977.
- ARCE, J.L. de; "El Gerente o Director en las Cooperativas". --  
Empresa Cooperativa. Año II, nº 3. Febrero 1980.

- ARCO, J.L. del : "Principios de una ordenación legal cooperativa". Anales de Moral Social y Económica. 1964.
- ARCO, J.L. del: "Régimen económico de las cooperativas españolas". Revista de Estudios Cooperativos. nº 20, 1970.
- ARCO, J.L. del: "Financiación de la empresa cooperativa". Re--  
vista de Estudios Cooperativos. nº 33, 1974.
- ARCO, J.L. del: "El cooperativismo, ¿una filosofía o una técnica". Mundo Cooperativo. 1976.
- ASENJO, C.: "Notas sobre organización y estructura del crédito cooperativo en España". Revista de Estudios Cooperativos. nº 48. Mayo-Agosto 1979.
- BALLESTERO, E.: Principios de Economía de la Empresa. Alianza Universidad. Madrid, 1980.
- BENECKE, D.: Cooperación y Desarrollo. ICECOOP. Santiago de Chile, 1973.
- BROSETA, M.: Manual de Derecho Mercantil. Tecnos. Madrid, 1972.
- BUCHEZ, Ph.: Journal des Sciences Morales et Politiques. 17 de Diciembre de 1831.
- BUENO, E.; CAÑIBANO, L.: La Empresa en la Sociedad Actual. A.P.

D., Madrid, 1975.

BUENO, E.; CAÑIBANO, L.: Cash-Flow: Autofinanciación y Tesorería. Pirámide. Madrid, 1977.

BUENO, E.; CRUZ, I.; DURAN, J.J.: Economía de la Empresa. Análisis de las decisiones empresariales. Pirámide. Madrid, -  
1982.

BUENO, E. (Director del grupo de trabajo): "Los Estilos de dirección de la Gran Empresa Española frente a la Crisis y al Cambio Socioeconómico". (Trabajo elaborado por los profesores de los departamentos de Economía y Dirección de Empresas y de Sociología, de la Universidad Autónoma de Madrid). C.I.S., Madrid, Diciembre de 1981.

BUENO, E. (Director del grupo de trabajo): "Estudio sobre los Cambios en los Estilos de Dirección de la Empresa Española" (Trabajo elaborado por los profesores de los departamentos de Economía y Dirección de Empresas y de Sociología, de la Universidad Autónoma de Madrid). C.I.S., Madrid, Diciembre de 1982.

CAJA LABORAL POPULAR: Una experiencia cooperativa. Bilbao, -  
1967.

CARCELEN, J.M.: "Teoría General de Sistemas versus Empresa: --



- Los nuevos cuadros de gestión". Boletín de Estudios Económicos. nº 104, Agosto 1978.
- CEA, J.L.: Modelos de comportamiento de la gran empresa. Instituto de Planificación Contable. Madrid, 1979.
- CEA, J.L.: "La Teoría del Balance Social". Cuadernos Universitarios de Planificación Empresarial. Vol. VI, nº 3, 1980.
- CERDA, B.: La cooperativa (sus aspectos económico y social). - Bosch. Barcelona, 1940.
- CERDA, B.: Cómo se funda una cooperativa. Bosch. Barcelona, -- 1942.
- CHAMBERS, J.C.; MULLICK, S.K.; SMITH, D.: "Cómo escoger la técnica de previsión más conveniente". En, CUERVO, A.; ORTIGUEIRA, M.; SUAREZ, A.: Lecturas de introducción a la Economía de la Empresa. Pirámide, Madrid 1979.
- CHAMORRO, E.: Introducción al Cooperativismo. ZYX, Madrid, - - 1968
- CIURANA, J.M.: Las cooperativas en la práctica. Bosch. Barcelona, 1970.
- COCKERTON, P.: Workers' cooperatives. Aberdeen People's Press. Aberdeen Scotland, 1980.

- COOPERATIVE LEAGUE OF THE USA: Administración moderna de cooperativas. Roble. México, 1973
- CRUZ, P.: "Lección 16". En, Economía de la Empresa (I). Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. UCM (Curso 1978-1979).
- CUERVO, A.: "La financiación interna de la empresa: la autofinanciación". En CUERVO, A.; ORTIGUEIRA, M.; SUAREZ, A.: Lecturas de introducción a la Economía de la Empresa. Pirámide Madrid 1979.
- CUERVO, A.: "La financiación externa de la empresa: Medios". En CUERVO, A.; ORTIGUEIRA, M.; SUAREZ, A.: Op. cit.
- CUERVO A.: "Estudio sobre los objetivos de la empresa". En CUERVO, A.; ORTIGUEIRA, M.; SUAREZ, A.: Op. Cit.
- DAVIDOVIC, G.: Hacia un mundo cooperativo. CENEC. Zaragoza, - - 1976.
- DAVOUS, P.: "Los directivos en la empresa del futuro". En, CUERVO, A.; ORTIGUEIRA, M.; SUAREZ, A.: Op. Cit.
- DESROCHE, H.: El desarrollo intercooperativo. Sus modelos y sus combinaciones. Intercoop. Buenos Aires, 1977.
- DIEZ DE CASTRO, L.T.: "Control Cibernético y Empresas". En, - - CUERVO, A.; ORTIGUEIRA, M.; SUAREZ, A.: Op. cit.
- DOMAR, E.: "The Soviet Collective Farm as a Producer Cooperative Comment". American Economic Review. Vol. 56, nº 4, 1966.
- DRAHEIM, G.: Die Genossenschaft als Unternehmenstyp. Göttingen, 1952.

- DRIMER, B.; DRIMER, A.: Las cooperativas. Fundamentos, historia, doctrina. Intercoop. Buenos Aires, 1973.
- DRIMER, B.; DRIMER, A.: "La notion de propriété et les coopératives". Revue des études coopératives. Nº 201, 1980.
- DUVERGER, M.: Métodos de las Ciencias Sociales. Ariel. Barcelona, 1973.
- ELENA, F.: "Problemática actual de la Doctrina Cooperativa". -- Anales de Moral Social y Económica. 1964.
- ELENA, F.: "Lo que falta y lo que sobre en el Proyecto". En, -- PAZ, N.: En torno al Proyecto de Ley de Sociedades Cooperativas. Editorial Sarlivo. Madrid, 1980.
- FAUQUET, G.: Le secteur coopératif. I.E.C., Paris, 1965.
- FERNANDEZ, G.: "Cooperativismo y eficacia". Economía. Junio, -- 1979.
- FERNANDEZ, G.: "La empresa cooperativa". Economía. Noviembre, -- 1979.
- FERNANDEZ PIRLA, J.M.: Economía y Gestión de la Empresa. Biblioteca de Ciencias Empresariales. Madrid, 1974.
- FLETCHER, S.: "Le modele et la stratégie de développement des entreprises de travailleurs au Costa Rica". Annales de l'économie publique, sociale et cooperative. Abril-Junio, -- 1978.
- GARCIA ECHEVARRIA, S.: Política Económica de la Empresa. Publicaciones de la Universidad de Deusto. Bilbao, 1972.

- GARCIA ECHEVARRIA, S.: "El Balance Social en la Gestión Empresarial". ESIC-MARKET, nº 25. Enero-Abril, 1978.
- GARCIA ECHEVARRIA, S.: "Política de clases medias empresariales". Boletín de Estudios Económicos, nº 104, Agosto 1978.
- GARCIA MUÑOZ, Q.: Cooperativismo y Desarrollo. Marsiega. Madrid, 1973.
- GARCIA PEREZ, M.C.: "La Contabilidad como Sistema de Información en la Pequeña y Mediana Empresa". Boletín de Estudios Económicos. nº 104. Agosto 1978.
- GASCON HERNANDEZ, J.: Enfoques cooperativos. Intercoop. Buenos Aires, 1962.
- GASCON Y MIRAMON, A.: La cooperación y las cooperativas. Ediciones de Historia, Geografía y Arte, S.L., Madrid, 1960.
- GIDE, Ch.: Curso de Economía Política. Librería de la Vda. de Ch. Bouret, México, 1923.
- GIDE, Ch.: La cooperación como programa económico. AECOOP. Zaragoza, 1974.
- GONZALEZ DE VEGA, A.: "Balance histórico de la cooperación en España". Anales de Moral Social y Económica. Madrid, 1964.
- GONZALEZ ABELA, L.: Al Servicio de la Cooperación Industrial. Gabel. Madrid, 1956.
- GORROÑO, I.: Experiencia cooperativa en el País Vasco. Leopoldo Zugaza Editor. Bilbao, 1975.
- GRACIA, A.; FLORES, S.; FERNANDEZ, J.: Curso de Gestión de Cooperativas de Consumo. INFOC. Madrid, 1980.

- GUELFAT, I.: Cooperación y Ciencia Económica. CENEC. Zaragoza, 1977.
- GUILLEN, A.: "Cooperativismo, Autogestión y Capitalismo". Mundo Cooperativo, nº 709-710. Enero 1979.
- GUNTHER, H.: "Principios y métodos de una Dirección Empresa -- rial Democrática". Boletín de Estudios Económicos, nº 81, Diciembre 1970.
- GUTEMBERG, E.: Financiación de la Empresa. ICE. Madrid, 1972.
- GUTEMBERG, E.: Economía de la Empresa. Teoría y Práctica de la gestión empresarial. Ediciones Deusto. Bilbao, 1978.
- HARNECKER, M.: Los conceptos elementales del materialismo histórico. Siglo XXI. Madrid, 1976.
- HELM, F.C.: The economics of cooperative enterprise. Univ. of London Press. London, 1968.
- HENZLER, R.: Die Genossenschaft eine fördernde Betriebswirtschaft. Essen, 1957.
- HESSELBACH, N.: Las empresas de la economía de interés general. Siglo XXI. México, 1978.
- IJIRI, Y.: Análisis de objetivos y control de gestión. ICE. Madrid, 1976.
- INFIELD, H.: Comunidades cooperativas. Sociología de la cooperación. Intercoop. Buenos Aires, 1971.
- INFOC: Las cooperativas de trabajo asociado. Cuadernos de Divulgación Cooperativa. nº 3, Madrid, 1980.

- INTERNATIONAL COOPERATIVE ALLIANCE: Report of the Twenty Third Congress at Vienna, 5<sup>th</sup> to 8<sup>th</sup> september, 1966. London, -- 1967.
- JOANIQUET, S.: "Nuevas tendencias en el movimiento cooperati - vo". Tribuna cooperativa, nº 36-37. Enero-Junio, 1979.
- JOANNIS, H.: "El marketing a nivel de dirección Comercial". En CUERVO, A.; ORTIGUEIRA, M.; SUAREZ, A.: Lecturas de intro- ducción a la Economía de la Empresa. Pirámide, Madrid 1979.
- JONES, D. and BACKUS, D.: "British Producer Cooperatives in -- the Footwear Industry: An Empirical evaluation of the Theo - ry of Financing". The Economic Journal, Vol. 87, nº 347. Septiembre 1977.
- JONES, D.: "Les coopératives de producteurs dans les économies occidentales industrialisées". Annales de l'economie publi- que, sociale et cooperative. nº 2, Abril-Junio, 1978.
- JUAN PABLO II: Laborem Exercens. PPC. Madrid, 1981.
- KERNING, P.: Marxismo y Democracia. Economía 3. Rioduero. Ma - drid, 1975.
- KLIKSBERG, B.: El pensamiento organizativo: Del Taylorismo a - la moderna teoría de la organización. Depalma. Buenos - - Aires, 1971.
- KONIG, R.: Tratado de Sociología empírica. Tecnos. Madrid, - - 1973.
- KOTLER, P.: Dirección de Mercadotecnia. Análisis, planeación y control. Diana. México, 1974.

- KOTLER, P.: "Modelos de empresa: mejores planes de Marketing",  
En, CUERVO, A.; ORTIGUEIRA, M.; SUAREZ, A.: Lecturas de --  
introducción a la Economía de la Empresa. Pirámide, Madrid  
1979.
- KOULYTCHIZKY, S.: "Nouveaux instrument d'analyse des coopérati  
ves". Revue d'etudes cooperatives, nº 201. 1980.
- LAMBERT, P.: La doctrina cooperativa. Intercoop. Buenos Aires,  
1975.
- LASSERRE, G.: Des obstacles au développment du mouvement - -  
coopératif. Société Anonyme du Recueil Sirey. Paris, 1927.
- LASSERRE, G.: El Cooperativismo. Oikos-tau. Barcelona, 1972.
- LAVERGNE, B.: Les regies cooperatives. Alcan. Paris, 1927.
- LAVERGNE, B.: Servicios Públicos Cooperativos. Intercoop. Bue -  
nos Aires, 1960.
- LEPAGE, G.: Autogestión y Capitalismo. A.P.D., Madrid, 1979.
- LESOURNE, J.: Los Estudios Económicos en la Empresa. Sagitario.  
Barcelona, 1970.
- LIKERT, R.: Un nuevo método de gestión y dirección. Ediciones -  
Deusto. Bilbao, 1965.
- LIKERT, R.: El factor humano en la empresa. Ediciones Deusto. -  
Bilbao, 1969.
- LIZCANO, M.: Asociación Voluntaria y Cooperación. Ediciones y -  
publicaciones populares. Madrid, 1966.

- MARCH, J.; SIMON, H.: Teoría de la Organización. Ariel. Barcelona, 1965.
- MAROTO, J.A.: Consideraciones en torno al Excedente de Productividad Global. Ed. Universidad Complutense. Madrid, 1980.
- MAROTO, J.A.: "El excedente de productividad global y la responsabilidad social de la empresa". Comunicación en el I Congreso de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas. Valencia 30/Sept-3/Octubre, 1981.
- MATEOS-APARICIO, P.: "Lección 15". En Economía de la Empresa - (I). Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. UCM. (Curso 1978-79).
- MAYNTZ, R.; HOLM, K.; HUBNER, P.: Introducción a los métodos de la Sociología empírica. Alianza Universidad. Madrid, 1983.
- MEADE, J.E.: "The Theory of Labour-Managed Firms and Profit -- Sharing". The Economic Journal. Marzo 1972.
- MEADE, J.E.: "Labour-Managed Firms in conditions of imperfect competition" The Economic Journal. Vol. 84. Diciembre 1974.
- MEISTER, A.: Los sistemas cooperativos. ¿Democracia o tecnocracia?. Nova Terra. Barcelona, 1969.
- MOLE, H.: "Cybernetique et Action". En, Les Theories de - - - l'action. CEPL. Paris, 1972.
- MUÑOZ, J.: El poder de la Banca en España. ZYX. Madrid, 1969.
- MUÑOZ VIDAL, J.: "Derecho público y privado en la regulación - de las Cooperativas de Crédito". Revista de Estudios Cooperativos. nº 47. Enero-Abril 1979.



- OAKESHOTT, R.: "Cooperativas industriales: la vía intermedia". Lloyds Bank Review, nº 117. Enero 1978.
- O.I.T.: Dirección y Administración de las Cooperativas. Ginebra, 1965.
- ORMAECHEA, J.M.: "Funciones y realidades de la Caja Laboral Popular de Mondragón". Revista de Estudios Cooperativos, nº 11-12, 1966.
- ORTIGUEIRA, M.: "La gestión social de la empresa", En CUERVO, A.; ORTIGUEIRA, M.; SUAREZ, A.: Lecturas de Introducción a la Economía de la Empresa. Pirámide, Madrid 1979.
- PESTIEAU, P.; QUADEN, G.: "Autogestion et coopération". Annales de l'economie publique, sociale et cooperative. Abril-Junio 1978.
- RAMAEKERS, R.: "El proyecto cooperativo". Empresa Cooperativa. nº 22. Noviembre 1981.
- RAUTER, A.: "Cooperatives and the democracy of members". Report nº 6 to XIII<sup>th</sup> International Congress of public and cooperative economy. Lismoba, junio 1980.
- REVILLA, A.: "Promoción de cooperativas de trabajo asociado como solución al problema de las empresas en situación de crisis". En, Documentos de Educación Cooperativa: Cooperativas de Producción. Escuela de Gerentes Cooperativos. Zaragoza, 1976.
- REZSOHAZY, R.: "La cooperación ante el desarrollo económico y la planificación". Anales de moral social y económica. - - 1963.

- REZSOHAZY, R.: Los principios y el método cooperativo. CENEC. Zaragoza, 1980.
- RIAZA, J.M.: "La gestión de la empresa artesana y cooperativa" Anales de Moral social y económica, 1963.
- RIAZA, J.M.: Cooperativas de producción: Experiencia y futuro. Ediciones Deusto. Bilbao, 1967.
- ROBINSON, J.: "The Soviet Collective Farm as a Producer Cooperative: Comment". American Economic Review. Marzo 1967.
- ROLDAN, S.; MUÑOZ, J.; SERRANO, A.: El capitalismo español. La Gaya Ciencia. Barcelona, 1977.
- 130 ROSEMBUJ, T.: "El Gerente Cooperativo". Empresa Cooperativa. nº 22. Noviembre 1981.
- ROSENFELD, F.: Análisis de valores mobiliarios. Hispano-Europea Barcelona, 1967.
- SAGARDOY, J.A.: "Consideraciones sobre las cooperativas de producción". Revista del Trabajo, nº 5. 1964.
- SANZ JARQUE, J.J.: Cooperación. Teoría y Práctica de las sociedades cooperativas. Universidad Politécnica de Valencia, -- 1974.
- SANZ LAMORA, L.: "Cooperativas de Trabajo Asociado". Tribuna - Cooperativa. Enero-Junio, 1979.
- SCHUJMAN, L.: Cooperativismo. IDELCOOP. Rosario -Santa Fe- Argentina, 1979.

- SELIGMAN, B.: Principales corrientes de la ciencia económica - moderna. Oikos-tau. Barcelona, 1966
- SELLTIZ, C.: Métodos de Investigación de las relaciones sociales. Rialp.
- SEN, A.K.: "Labour Allocation in a Cooperative Enterprise". -- Review of Economic Studies. 1966.
- SERVICIOS TECNICOS DE LA OBRA SINDICAL "COOPERACION": La Cooperativa: empresa del futuro. Barcelona, 1971.
- SIMON, H.: El comportamiento administrativo. Aguilar. Madrid, 1972.
- SOLDEVILLA, E.: Desarrollo de las empresas cooperativas en Vizcaya. Organización Sindical de Vizcaya. 1973.
- STEINHERR, A.; VANEK, J.: "Labour-Managed Firms in conditions of imperfect competition: a comment". The Economic Journal Vol. 86. Junio 1976.
- STEINHERR, A.: "On the efficiency of Profit-Sharing and labor-Participation in Management". Bell-Journal of Economics. 1977.
- STEINHERR, A.: "La Théorie économique de l'autogestion: un - - aperçu général". Annales de l'economie publique, sociale - et cooperative. Abril-Junio 1978.
- SUAREZ, A.: "La dimensión y el crecimiento de la empresa industrial española". En, CUERVO, A.; ORTIGUEIRA, M.; SUAREZ, - A.: Lecturas de Introducción a la Economía de la Empresa. Pirámide, Madrid 1979.

- SUAREZ, A.: "El tamaño y el crecimiento de las empresas españolas. La ley del efecto proporcional". En CUERVO, A.; ORTIGUEIRA, M.; SUAREZ, A.: Op. cit.
- SUAREZ, A.: "La rentabilidad y el tamaño de las empresas españolas". En, CUERVO, A.; ORTIGUEIRA, M.; SUAREZ, A.: Op. -- cit.
- SUAREZ, A.: Decisiones óptimas de inversión y financiación de la empresa. Pirámide, Madrid 1980.
- SUAREZ, A.: Economía financiera de la empresa. Pirámide. Madrid, 1981.
- SUAREZ, A.: Orden Económico y Libertad. Pirámide. Madrid, 1981.
- SWEEZY, P.M.: Teoría del desarrollo capitalista. Fondo de Cultura Económica. México, 1970.
- TAMAMES, R.: Los monopolios en España. ZYX. Madrid, 1970.
- TORD, M. de; AMAT, J.: Finanzas para cooperativas. CEAC. Barcelona, 1981.
- TRIANDIS, H.: Actitudes y cambio de actitudes. Ed. Toray. Madrid, 1974.
- TRIFUNOVIC, B.: Autogestión Socialista Yugoslava. Nociones Fundamentales. CAS. Belgrado, 1980.
- URIA, R.: Derecho Mercantil. Aguirre. Madrid, 1976.
- VALDES DAL-RE, F.: Las cooperativas de producción. Montecorvo. Madrid, 1975.
- VANEK, J.: The General Theory of Labor-Managed. Market Econo--

mies. Cornell University Press. New York, 1970.

VANEK, J.: La economía de participación. Amorrortu. Buenos - -  
Aires, 1971.

VANEK, J.: Self-Management: Economic Liberation of Man. Pen --  
guin. London, 1975.

VIENNEY, C.: L'economie du secteur cooperatif français. Cujas,  
Paris, 1966.

WARBASSE, J.M.: Paz Cooperativa. Intercoop. Buenos Aires, 1963.

WARD, B.: "The firm of Illiria: Market Syndicalism". American  
Economic Review. Vol. 48, nº 4, 1958.

YU CHUEN-TAO, L.: "Fundamentos de simulación de sistemas". Bo-  
letín de Estudios Económicos. nº 113. Agosto 1981.

Requiere el Sr. [illegible] [illegible]  
de la facultad de [illegible]  
deponer en la

S. S. [illegible] con [illegible]

Madrid, 12 de julio 1973

[Handwritten signature]

[Circular stamp]

[Large handwritten signature]

