REVISTA VASCA DE ECONOMÍA 79

EKONOMIAZ

I · 2012

El cooperativismo ante la globalización

EKONOMIAZ

N.º 79 - 1er CUATRIMESTRE - 2012

EUSKO JAURLARITZA GOBIERNO VASCO

EKONOMIA ETA OGASUN SAILA

DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA Y HACIENDA

Eusko Jaurlaritzaren Argitalpen Zerbitzu Nagusia

Servicio Central de Publicaciones del Gobierno Vasco

Vitoria-Gasteiz, 2012

ERREDAKZIO KONTSEILUA

Alberto Alberdi Larizgoitia (Zuzendaria)
Ekonomia eta Ogasun Saila. Eusko Jaurlaritza

Javier Gúrpide Ibarrola (Zuzendariordea)
Ekonomia eta Ogasun Saila. Eusko Jaurlaritza

Alexander Boto Bastegieta
Ihobe

Jon Barrutia Güenaga
UPV-EHU

Sara de la Rica Goirizelaia
UPV-EHU

Josune Sáenz Martínez
Deustuko Unibertsitatea

Jesús Ferreiro Aparicio
UPV-EHU

Mikel Navarro Arancegui
Deustuko Unibertsitatea

CONSEJO DE REDACCIÓN

Alberto Alberdi Larizgoitia (Director)
Departamento de Economía y Hacienda. Gobierno Vasco

Javier Gúrpide Ibarrola (Subdirector)
Departamento de Economía y Hacienda. Gobierno Vasco

Alexander Boto Bastegieta
Ihobe

Jon Barrutia Güenaga
UPV-EHU

Sara de la Rica Goirizelaia
UPV-EHU

Josune Sáenz Martínez
Universidad de Deusto

Jesús Ferreiro Aparicio
UPV-EHU

Mikel Navarro Arancegui
Universidad de Deusto

ADMINISTRAZIOA ETA ERREDAKZIOA

Ekonomia eta Ogasun Saila
Donostia-San Sebastián, z/g.
01010 Vitoria-Gasteiz
T.: 945/01 90 38. Administrazioa
E-mail: economia@ej-gv.es

http://www1.euskadi.net/ekonomiaz

URTEKO HARPIDETZA

Partikularrak: 18 €. Erakunde eta enpresak: 30 €.
Ale bakarren prezioa: 12 €.

REDACCIÓN Y ADMINISTRACIÓN

Departamento de Economía y Hacienda
c/ Donostia-San Sebastián, s/n.
01010 Vitoria-Gasteiz
T.: 945/01 90 38. Administración
E-mail: economia@ej-gv.es

http://www1.euskadi.net/ekonomiaz

SUSCRIPCIÓN ANUAL

Particulares: 18 €. Instituciones y empresas: 30 €.
Precio de un ejemplar: 12 €.

EKONOMIAZ aldizkarian parte hartu nahi dutenek Eusko Jaurlaritzako Ekonomia eta Ogasun Sailera igorri beharko dituzte beren idazlanak.

Erredakzio Kontseiluak beretzat gordetzen du jasotako artikuluak argitaratzeko eskubidea, aurrez ebaluatzaile anonimo baten edo batzuen iritzia ezagutuko duelarik. Idazlana argitaratzeak ez du, berez, edukiarekiko adostasunik adierazi nahi. Artikuluaren erantzukizuna egilearena izango da eta ez beste inorena.

Artikuluak aurkezteko arauen laburpena honako web orri honetan dago: http://www1.euskadi.net/ekonomiaz

EKONOMIAZ aldizkariko artikuluak indexatuak dira ondoko datutegietan: CSICeko ISOC eta American Economic Association elkarteko *Journal of Economic Literature*-k argitaratzen dituen JEL CD formatoan, e-JEL eta EconLit, LATINDEX, DIALNET alerta-sarean, DOAJ katalogoan eta RePec-en.

EKONOMIAZek, hau da, Euskal Autonomia Erkidegoko Administrazioak, EKONOMIAZ aldizkarian argitaratuko diren artikuluen jabetza eskubide guztiak dauzka, zeintzuk Creative Commons lizentziaren arabera eratuko diren.

Todas aquellas personas que deseen colaborar en EKONOMIAZ deberán enviar sus artículos al Departamento de Economía y Hacienda del Gobierno Vasco.

El Consejo de Redacción se reserva el derecho de publicar los artículos que reciba, previo sometimiento a un proceso de evaluación anónima doble. Su publicación no significa necesariamente el acuerdo con el contenido que será de responsabilidad exclusiva del autor.

Un resumen de las normas de presentación de los artículos se puede encontrar en la página web: http://www1. euskadi.net/ekonomiaz

Los artículos de EKONOMIAZ son indexados en las bases de datos ISOC del CSIC y JEL en CD, e-JEL y EconLit del *Journal of Economic Literature* de la American Economic Association, LATINDEX, en la red de alertas DIALNET, en el directorio DOAJ y en RePec.

EKONOMIAZ (la Administración General de la Comunidad Autónoma de Euskadi) es la titular de todos los derechos de propiedad intelectual de los artículos originales publicados en EKONOMIAZ, que serán gestionados conforme a la licencia Creative Commons.

Edita:	Eusko Jaurlaritzaren Argitalpen Zerbitzu Nagusia Servicio Central de Publicaciones del Gobierno Vasco Donostia-San Sebastián, 1 - 01010 Vitoria-Gasteiz
Foto de portada:	Gert Voor in´t Holt
Diseño y maquetación:	Miren Unzurrunzaga Schmitz
Impresión:	Gertu Komunikazio Bide, S.L. - Oñati (Gipuzkoa)
Depósito Legal:	BI 2017-1985
ISSN:	0213-3865

SUMARIO

EL COOPERATIVISMO ANTE LA GLOBALIZACIÓN

Coordinador:
José Luis Monzón

Presentación	**7**	
Las cooperativas ante la globalización: magnitudes, actividades y tendencias	**12**	*José Luis Monzón*
La calidad del empleo de las entidades de la economía social en período de crisis	**30**	*Beatriz Calderón* *María José Calderón*
La gestión de la crisis en la Corporación Mondragon	**58**	*Naroa Elortza* *Izaskun Alzola* *Urko López*
La globalización y los modelos de crecimiento de los grupos cooperativos. Las cooperativas agroalimentarias en España y la Unión Europea	**82**	*Juan Francisco Juliá* *Gabriel García* *Elena Meliá*
La estrategia de multilocalización internacional de la Corporación Mondragon	**114**	*José María Luzarraga* *Iñazio Irizar*
Innovación social y cooperativas: convergencias y sinergias	**146**	*Alfonso Carlos Morales*
Las políticas públicas y las cooperativas	**168**	*Rafael Chaves*
Las cooperativas de servicios financieros en el continente americano	**200**	*Inmaculada Buendía* *Yenni Redjah* *Benoît Tremblay*
El cooperativismo vasco y las políticas públicas	**234**	*Baleren Bakaikoa* *Jon Morandeira*
La Escuela de gestión cooperativa de Montreal y el estudio de las tensiones en la evolución de las cooperativas	**264**	*Marie-Claire Malo* *Martine Vézina* *Luc Audebrand*

OTRAS COLABORACIONES

La regulación del tiempo de trabajo en Francia (1997-2009)	**296**	*Eguzki Urteaga*
El modelo de la determinación de la renta, el interés y el dinero en Germán Bernácer (1916)	**316**	*José Villacís*

Presentación

El año 2012 ha sido declarado por la Organización de las Naciones Unidas Año Internacional de las Cooperativas (AIC) con el lema «Las empresas cooperativas ayudan a construir un mundo mejor». El AIC tiene dos objetivos: crear conciencia sobre el impacto socioeconómico de las cooperativas y promover la creación y el crecimiento autónomo de las cooperativas.

Hace 168 años que se constituyó la famosa *Rochdale Society of Equitable Pioneers* que marcó el nacimiento del cooperativismo moderno mediante la difusión en todo el mundo de los conocidos *Principios Cooperativos,* sobre cuyas reglas de funcionamiento hoy funcionan casi dos millones de cooperativas, con mil millones de socios y más de cien millones de personas trabajando en ellas. Estas cooperativas son grandes y pequeñas empresas, presentes en todos los sectores de actividad económica.

Las cooperativas se han visto sometidas en los últimos decenios a importantes desafíos derivados de la globalización económica y el incremento de la competencia que impone a las empresas la necesidad de desarrollar nuevas estrategias de *marketing* e internacionalización, cuantiosas inversiones de capital, innovaciones tecnológicas aceleradas y, en muchas ocasiones, decididos procesos de concentración de la oferta.

Por supuesto que el proceso de globalización no sólo ha mantenido sino que también ha abierto espacios de actuación eficaz para muchas cooperativas de mediana y pequeña dimensión que obtienen sus ventajas competitivas de factores distintos de aquellos que están asociados al tamaño empresarial, a los rendimientos crecientes a escala o a la multilocalización productiva. Pero, incluso en estos casos, no puede olvidarse que las cooperativas son productoras de bienes privados que actúan en el sector concurrencial, en entornos fuertemente competitivos.

Es evidente que si las cooperativas quieren seguir siendo instrumentos empresariales útiles al servicio de sus socios, deben evolucionar y adaptarse al entorno pero, esta adaptación de las cooperativas a las exigencias del mercado ¿es compatible con el mantenimiento de sus características diferenciales o conduce a la difuminación de esas características y a su transformación en empresas capitalistas? ¿cuáles son los desafíos a los que deben hacer frente las cooperativas para continuar siendo iniciativas empresariales capaces de integrar eficiencia económica y valor agregado social? Para responder a estas y otras preguntas este monográfico de Ekonomiaz cuenta con la colaboración de un amplio grupo de expertos en economía social y cooperativa que en 10 artículos analizan relevantes aspectos de la evolución de las cooperativas en esta primera década del siglo XXI.

El artículo de **José Luis Monzón** pasa revista a la evolución del cooperativismo desde sus orígenes, en un contexto de capitalismo liberal y atomizado, hasta su desarrollo en la franja central del siglo XX y en el último periodo de crisis del Estado del bienestar y globalización. Monzón describe los problemas de cuantificación armonizada de los agregados económicos y sociales del cooperativismo y da cuenta de los progresos realizados en esta materia con la elaboración en varios países europeos de cuentas satélite de las cooperativas basadas en criterios armonizados de contabilidad nacional. Estas ofrecen información de las principales magnitudes del cooperativismo, sobre todo en Europa y España, donde se puede comprobar que, en términos de empleo, el impacto de la crisis ha sido mayor en las empresas mercantiles privadas con trabajadores asalariados que en las cooperativas. En la última parte de su artículo, Monzón se interroga sobre los desafíos que la globalización plantea a las cooperativas, y concluyen que hay constancia empírica de adaptación de las mismas a las nuevas exigencias del mercado al mismo tiempo que preservan los valores cooperativos con lo que ofrece así respuestas adecuadas a las propuestas de la Unión Europea para superar la actual crisis.

El artículo de **Beatriz Calderón y María José Calderón** analiza la calidad del empleo de las entidades de economía social en tiempos de crisis. El análisis viene referido al ámbito español y se centra en el comportamiento durante el periodo 2008-2009 de las cooperativas, sociedades laborales y centros especiales de empleo. Las autoras constatan que la economía social en general y las cooperativas en concreto han resistido mejor el impacto de la crisis en el empleo, con una menor destrucción del mismo que la que se ha producido en el resto de la economía española. La mayor corresponsabilidad de los trabajadores en la toma de decisiones, flexibilidad interna y la calidad del empleo en este tipo de entidades son los factores explicativos. Es en este último aspecto en el que se centra el grueso de la investigación, la medición de calidad del empleo en las cooperativas, las sociedades laborales y los centros especiales de empleo, utilizando para ello seis de los diez indicadores de calidad propuestos por la Comisión Europea: cualificaciones, formación continua y trayectoria profesional, igualdad de género; flexibilidad y seguridad en el trabajo; inclusión y acceso al mercado laboral; diálogo social y participación de los trabajadores; diversidad y no discriminación. La información utilizada proviene de los datos ofrecidos por el Ministerio de Empleo y Seguridad Social entre los que destacan los Datos Estadísticos de la Economía Social y la Muestra Continua de Vidas Laborales.Los resultados obtenidos de la investigación concluyen que en los seis indicadores utilizados, el empleo en las entidades de la economía social estudiadas posee mayor utilidad que el existente en el resto de la economía.

El artículo de **Naroa Elortza, Izaskun Alzola y Urko López** evalúa la actuación de la Corporación Mondragón en el contexto de la actual crisis económica y analiza el compromiso social de las cooperativas de Mondragón en una situación de crisis. Los autores examinan los resultados de Mondragón desde la doble perspectiva eco-

nómica y social. En cuanto a la económica, los resultados de 2010 muestran un incremento positivo de los principales indicadores (recursos propios, resultados consolidados, depósitos de cliente en Caja Laboral, fondo patrimonial de Lagun-Aro y Ventas) respecto de 2009. Sin embargo hay una reducción de inversiones totales del 73%. La evolución del empleo, contemplada en un periodo más amplio (2005-2010) muestra un aumento del mismo en el conjunto de la Corporación si bien ello es debido al aumento del empleo en las filiales situadas fuera de España. En España, en el periodo 2007-2010 el empleo ha disminuido, tanto en el conjunto como en el País Vasco, y no solo entre los trabajadores eventuales sino también entre la plantilla de socios. No obstante lo anterior, las herramientas para la gestión de la crisis, participación e intercooperación, han propiciado un proceso decisional aceptado y asumido por la plantilla y una mayor estabilidad de los empleos cooperativos mediante las reubicaciones entre las cooperativas. En conclusión, la estrategia seguida por Mondragón ha disminuido los efectos negativos de la crisis y ha logrado el mantenimiento del empleo cooperativo.

Juan Juliá, Gabriel García y Elena Meliá abordan en su artículo los desafíos a los que la globalización somete a las cooperativas agroalimentarias europeas. La investigación utiliza el método del estudio de casos para analizar siete experiencias cooperativas de los subsectores lácteo, cárnico y hortofrutícola que han tenido un gran éxito. Además, el estudio tiene tres objetivos específicos; identificar los principales obstáculos y problemas que afrontan este tipo de cooperativas; mostrar las estrategias desarrolladas por dichas cooperativas en el actual contexto competitivo; conocer los diferentes modelos de crecimiento para conseguir y mantener su posición en el mercado. Las conclusiones obtenidas permiten apreciar que todas las cooperativas analizadas comparten elementos comunes en el desarrollo de sus estrategias competitivas: necesidad de un mayor tamaño como factor de competitividad; diversificación como factor estratégico ante el mercado, siempre hacia productos de mayor valor añadido; desarrollo, en algunos casos, de marcas propias para mejorar su penetración en el mercado y la internalización; inversión en I+D+i como elemento clave de competitividad; reorientación de la oferta según la evolución y cambios de la demanda; internacionalización del negocio agroalimentario.

José María Luzárraga e Inazio Irizar abordan en su artículo las estrategias de multilocalización internacional de la Corporación Mondragón desarrolladas entre 1999 y 2009. Estas estrategias han sido aplicadas por las cooperativas de trabajo asociado industriales y han supuesto un brillante éxito empresarial, de modo que a finales de 2010 en la división industrial de la Corporación Mondragón había 25 cooperativas globales, con 77 filiales productivas en el extranjero en las que trabajan cerca de 15.000 personas. Los autores establecen las diferencias existentes entre las tradicionales estrategias de localización, aplicadas por las empresas capitalistas, y las estrategias de multilocalización. Las primeras desestabilizan las condiciones laborales existentes en las comunidades locales y limitan su capacidad de autogestión de-

mocrática, mientras que las segundas suponen una estrategia expansionista y creativa en lugar de destructiva, ya que la nueva actividad industrial abierta en el extranjero no implica el cierre de ninguna actividad pre-existente. La conclusión que obtienen los autores es que la estrategia de multilocalización aplicada por las cooperativas globales de Mondragón ha sido exitosa, tanto en la vertiente del compromiso de las cooperativas de trabajo asociado (la creación neta de empleo) como en la de competitividad y logros empresariales.

Alfonso Carlos Morales dedica su artículo al análisis del concepto de innovación social y al estudio de diversos casos cooperativos en los que la innovación social constituye una aportación de primer orden desde diferentes perspectivas: como modelo de negocio social; como actor/promotor del comercio justo; como impulsor de mercados sociales; como actor/promotor de la sostenibilidad medioambiental y como agente normalizador de la actividad económica.

Rafael Chaves aborda la cuestión de las políticas públicas y las cooperativas. En primer lugar analiza los fundamentos teóricos que legitiman una acción de los poderes públicos favorable a las cooperativas y, en segundo lugar, estudia las políticas públicas que se han aplicado en España dirigidas a las cooperativas. Se centra en dos de ellas; en primer lugar analiza el grado de integración de las cooperativas en los procesos de elaboración de las políticas públicas, integración que se intenta aproximar por su participación en los consejos consultivos de las políticas. Y en segundo lugar, evalúa las políticas de fomento de las cooperativas desplegadas por la Administración Central, políticas que se articulan mediante un tratamiento fiscal específico, un programa de apoyo presupuestario para cooperativas y un incentivo a los trabajadores desempleados para crear cooperativas de trabajo asociado (pago único de la prestación contributiva por desempleo).

Inmaculada Buendía, Yenni Redjah y Benoît Tremblay, ofrecen en su artículo una visión actualizada del cooperativismo financiero en el continente americano. El análisis se centra tanto en las cooperativas de crédito canadienses y uniones de crédito americanas, como en el sector cooperativo financiero en América Latina. La conclusión a la que llegan es que la actual crisis financiera ha puesto de manifiesto la fragilidad de la banca tradicional en contraposición a la estabilidad del sector cooperativo. Por otro lado, la consolidación del cooperativismo financiero norteamericano requiere de nuevas formas de integración que podrían pasar por la creación de grupos y bancos cooperativos. En el caso latinoamericano la formación de un movimiento financiero alternativo a la banca comercial con plena capacidad operativa requiere resolver sus problemas de institucionalización para su consideración como intermediarios financieros totalmente aceptados.

Baleren Bakaikoa y Jon Morandeira analizan en su artículo las políticas diseñadas por las instituciones públicas vascas con el fin de fomentar, divulgar e impulsar el cooperativismo. En su investigación utilizan los datos estadísticos del periodo

2006-2008 facilitados por el Gobierno vasco así como los decretos de ayudas anuales a las cooperativas vascas. Los autores analizan con todo detalle las políticas de oferta y de demanda llevadas a cabo por el Gobierno vasco a favor de las cooperativas así como las políticas dirigidas al empleo en las mismas. En conclusión, para Bakaikoa y Morandeira, en el País Vasco son amplias, intensas y permanentemente actualizadas las políticas públicas a favor del cooperativismo. Además se complementan con una política fiscal diferenciada y más favorable a las mismas.

Por último **Marie-Claire Malo, Martine Vézina y Luc Audebrand** analizan las tensiones que se producen en el desarrollo de las cooperativas a partir de los trabajos de la Escuela de Montreal sobre la gestión cooperativa. Los autores consideran las tensiones que se desarrollan en las cooperativas por orden de aparición en las diversas fases de su vida: emergencia, crecimiento, decadencia y renovación. Esta perspectiva evolutiva permite revelar las tensiones en la era de la globalización para las pequeñas cooperativas (primera fase), para las pequeñas cooperativas que llegan a ser grandes sin perder su autonomía (segunda fase), para las grandes cooperativas transformadas en *holdings* capitalistas (tercera fase) y para los viejos y nuevos actores/movimientos que participan en la construcción de un nuevo modelo socioeconómico de desarrollo (cuarta fase). Para estos autores, junto a los modelos de tensión desarrollados por la Escuela de Montreal, hay que introducir el análisis de las tensiones en el desarrollo cooperativo, suscitadas por un entorno globalizado, un mundo en el que las actividades y las solidaridades están perdiendo sus raíces locales.

En el apartado de Otras colaboraciones, **Eguzki Urteaga,** en su artículo «La regulación del tiempo en Francia» analiza la evolución de la jornada de trabajo en Francia en el periodo entre 1997 y 2009. Inicia su exposición con la decisión histórica de 1997 de reducir la duración legal del tiempo trabajado a las 35 horas semanales y hace un balance contrastado de la creación de empleo que le es realmente imputable y los efectos negativos que se le atribuyen. Posteriormente examina las siete leyes aprobadas desde 2002 que han facilitado en cierta medida la ampliación de la duración efectiva del trabajo, sobre todo han supuesto una mayor diversidad de los ritmos de trabajo acordes con la diversidad y capacidad de sectores económicos y empresas y de las distintas necesidades de empresarios y trabajadores.

Y por último, **José Villacís**, autor de «German Bernácer y el nacimiento de la macroeconomía», nos ofrece una síntesis de algunas de las teorías de este ilustre economista español al que algunos atribuyen el origen de la macroeconomía, pues sus principales aportaciones datan de 1916. Se describen los conceptos fundamentales de la teoría de las disponibilidades y de generación y destino de la renta, determinación de los precios de los bienes y del interés, desarrollados en su libro «Sociedad y Felicidad. Un Ensayo de Mecánica Social» publicado en Madrid, veinte años antes que las teorías de Keynes. Se incluye además diversos diagramas de los flujos de las disponibilidades y de *stocks* o fondos y ecuaciones matemáticas sencillas que ponen de relieve el error keynesiano de hacer idéntico el ahorro a la inversión.

Las cooperativas ante la globalización: magnitudes, actividades y tendencias

A lo largo de casi 200 años de historia, el cooperativismo moderno ha sabido adaptarse a las diferentes circunstancias por las que han atravesado nuestras sociedades, manteniendo vivos los valores y principios en los que se inspira. Este artículo da cuenta de la importancia económica que tiene el cooperativismo en todo el mundo, informando de diversas magnitudes del mismo, sobre todo de Europa y España. El artículo analiza las dificultades estadísticas para ofrecer información fiable y armonizada de las cooperativas a escala mundial y evalúa el impacto de la globalización en el futuro de este tipo de empresa.

Ia 200 urteko historian, kooperatibismo modernoak ondo jakin izan du gure gizarteek bizi izan dituzten inguruabarrei egokitzen, jatorrizko balio eta printzipioei eutsiz. Artikulu honetan kooperatibismoak mundu osoan duen garrantzia ekonomikoaren berri ematen da, dituen tamaina ezberdinak azalduz, batez ere Europa eta Espainian. Kooperatiben mundu-mailako informazio fidagarri eta bateratua eskaintzeko estatistika-zailtasunak aztertzen ditu artikuluak, eta globalizazioak horrelako enpresen etorkizunean izango duen eragina ebaluatzen du.

For nearly 200 years, the modern cooperative movement has known how to adapt itself to the different circumstances our societies have suffered have undergone, keeping alive the values and principles it inspires. This article describes the economic importance of the cooperative movement worldwide, reporting several magnitudes, especially in Europe and Spain. The article examines the statistical difficulties in order to provide reliable and harmonized data around worldwide cooperatives and assesses the impact of globalization on the future of this kind of enterprise.

José Luis Monzón
Universidad de Valencia

Índice

1. La larga marcha del cooperativismo moderno
2. Los desafíos para la cuantificación armonizada de los agregados económicos y sociales del cooperativismo
3. Las grandes cifras del cooperativismo
4. El cooperativismo en la economía globalizada
5. Cooperativismo, economía social y globalización

Referencias bibliográficas

Palabras clave: cooperativa, globalización, principios cooperativos, economía social, innovación, cuentas satélite, grupos empresariales.

Keywords: cooperative, globalisation, cooperative principles, social economy, innovation, satellite acounts, enterprise groups.

Nº de clasificación JEL: P13, F01, M14.

1. LA LARGA MARCHA DEL COOPERATIVISMO MODERNO

Es bien conocido que las primeras experiencias del cooperativismo moderno florecen a comienzos del siglo XIX en Inglaterra como reacción espontánea de los trabajadores industriales para superar las dificultades de sus duras condiciones de vida[1]. Sin embargo, a partir de 1820 los valores propios del pensamiento socialista premarxista y de los anticapitalistas ricardianos ejercerán una notable influencia en el cooperativismo. Estos valores de igualdad, democracia, solidaridad y equidad tendrán una influencia directa y decisiva en el origen del cooperativismo moderno, que se hace coincidir con la creación de la famosa cooperativa de consumo *Rochdale Society of Equitable Pionners,* creada en 1844 en esa ciudad inglesa, próxima a Manchester, por 28 obreros, 6 de los cuales eran discípulos de Robert Owen (Monzón, 1999). Los famosos *principios cooperativos* de Rochdale, inspirados en los precitados

[1] Antes de que Robert Owen impulsara cientos de cooperativas entre 1825 y 1835 se crearon multitud de cooperativas promovidas de forma espontánea por trabajadores industriales. Estas cooperativas practicaron reglas de funcionamiento en las que luego se inspirarían los Pioneros de Rochdale. De hecho, se sabe que 23 cooperativas creadas antes de 1844 continuaban existiendo en 1944 y, de ellas, solo 3 se habían creado en el seno del movimiento owenista (Fauquet, 1964).

valores, fueron adoptados por toda clase de cooperativas y configuran las mismas como empresas democráticas, en las que las decisiones están en poder de una mayoría de socios usuarios de la actividad cooperativizada, de manera que no se permite que los socios inversores de capital, si existen, sean mayoritarios. La igualdad de derecho de voto, la adhesión voluntaria («puerta abierta»), la retribución al capital social obligatorio con un interés limitado y la creación de un patrimonio cooperativo irrepartible constituyen otros rasgos diferenciales de las cooperativas.

Los valores y principios cooperativos han conocido una lenta y sosegada evolución a lo largo de más de 160 años de existencia y, además de la inicial impronta socialista , se han visto influidas por el denominado *cristianismo social, la corriente solidarista francesa* e incluso por la *tradición liberal*, con reconocidos teóricos de primera fila como J. Stuart Mill y Leon Walras o los *liberales sociales* italianos como Nazzani, Luzzati, Wollemborg y Rabeno (Monzón, 1989) quienes en el último tercio del siglo XIX ya propugnaron la creación de cooperativas de trabajo asociado entre los obreros y de crédito entre los agricultores.

En el año 1895 se constituyó en Londres la Alianza Cooperativa Internacional (ACI), organización no gubernamental que representa a la mayoría de cooperativas de todo el mundo y que entre su objetivos prioritarios figura el de establecer unos principios cooperativos comunes para toda clase de cooperativas, tomando las reglas de la cooperativa de Rochdale como punto de partida.

La más reciente formulación de los principios cooperativos es la establecida en el Congreso de la ACI de 1995, celebrado en Manchester, definidos en una Declaración sobre la Identidad Cooperativa que también incluye un concepto de cooperativa y una enumeración de los valores cooperativos esenciales que informan los principios y que vienen recogidos en el cuadro nº 1.

A lo largo de la centuria de capitalismo liberal, entre 1845 y 1945, el cooperativismo, organizado conforme a las reglas y principios de Rochdale, conoció un importante desarrollo en todo el mundo, sobre todo en el sector agrario, en la distribución comercial y en el de crédito y ahorro. La consolidación de los sistemas de economía mixta y de los Estados del bienestar en Europa Occidental en el periodo 1945-1975 no impidió el desarrollo de un significativo sector cooperativo con base en las tres ramas de actividad económica anteriormente citadas. Al contrario, durante estos 3 decenios el cooperativismo se consolidó en la práctica totalidad de las actividades económicas, contribuyendo a resolver problemas de importancia social y de interés general, relacionados con el desempleo cíclico, los desequilibrios territoriales y del medio rural, la descompensación de poder entre las empresas de distribución comercial y los consumidores y otros (Chaves y Monzón, 2008).

El agotamiento del modelo de crecimiento del periodo 1945-1975, la crisis del Estado del bienestar, a partir del último cuarto de siglo XX y el proceso acelerado de glo-

Cuadro nº 1. **DECLARACIÓN DE LA ALIANZA COOPERATIVA INTERNACIONAL SOBRE LA IDENTIDAD COOPERATIVA**

DEFINICIÓN: Una cooperativa es una asociación autónoma de personas que se han unido de forma voluntaria para satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales en común mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática.

VALORES: Autoayuda, autorresponsabilidad, democracia, igualdad, equidad, solidaridad.

PRINCIPIOS: Pautas mediante las cuales las cooperativas ponen en práctica sus valores.

1. **Adhesión voluntaria y abierta** a toda persona capaz de utilizar sus servicios, sin discriminación alguna (puerta abierta: doble condición de socio y usuario).
2. **Gestión democrática por parte de los socios** con igualdad de derecho de voto (un socio, un voto) en las cooperativas de primer grado y organización democrática en todas las demás.
3. **Participación económica de los socios inspirada en los valores cooperativos**: retorno de excedentes a los socios en proporción a las operaciones de éstos con la cooperativa; creación de un patrimonio cooperativo irrepartible; si existe retribución al capital social obligatorio, ésta consistirá en un tipo de interés limitado.
4. **Autonomía e independencia.** La firma de acuerdos con otras organizaciones o el recurso a fuentes externas para captar capital inversor no impedirá el control democrático de los socios usuarios sobre la cooperativa.
5. **Educación, formación e información.**
6. **Cooperación entre cooperativas**, fortaleciendo el movimiento cooperativo mediante el desarrollo de estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales.
7. **Interés por la comunidad**, trabajando las cooperativas para conseguir el desarrollo sostenible de sus comunidades.

ACI. Manchester 1995 (resumido).

balización económica ha situado a las cooperativas en un nuevo y contradictorio escenario. Por un lado, el mayor espacio asignado al mercado por los poderes públicos, plasmado en las políticas desreguladoras, ha originado situaciones de crisis y problemas de supervivencia en numerosas cooperativas que no han sabido adaptarse a los cambios y que se han traducido en su desaparición o descooperativización. Por otra parte, han aparecido nuevas necesidades sociales que no encuentran respuesta satisfactoria por parte del sector público ni del sector privado capitalista. Se trata de necesidades en las que ni los mecanismos autorreguladores del mercado ni las políticas macroeconómicas tradicionales están ofreciendo respuestas efectivas y que están encontrando en las cooperativas y otras fórmulas empresariales similares instrumentos útiles para resolver problemas y satisfacer necesidades de los colectivos afectados. Los estudios más recientes ponen de relieve el importante crecimiento de las cooperativas en diferentes ámbitos de actuación: lucha contra el desempleo, exclusión social y financiera, bienestar en el medio rural, sanidad, educación, calidad de vida de perso-

nas mayores y colectivos sociales excluidos, crecimiento sostenible y otros. Se trata de demandas sociales que no encuentran oferta suficiente o adecuada ni por los agentes privados de naturaleza capitalista ni por el sector público (Chaves y Monzón, 2008), (Barea y Monzón, 2006), (Monzón, 2010), (Chaves, Monzón *et al.*, 2005).

2. LOS DESAFÍOS PARA LA CUANTIFICACIÓN ARMONIZADA DE LOS AGREGADOS ECONÓMICOS Y SOCIALES DEL COOPERATIVISMO

2.1. Las cooperativas en los sistemas de información económica agregada

Uno de los problemas que afectan al reconocimiento de la importancia de las cooperativas es la escasez y poca fiabilidad de estadísticas económico-sociales sobre las mismas. Los datos disponibles de cooperativas en todo el mundo son muy limitados y los heterogéneos criterios utilizados para su elaboración merman su credibilidad y dificultan los análisis comparativos en el ámbito internacional.

El primero de los obstáculos para la elaboración de estadísticas homogéneas tiene que ver con la delimitación conceptual de las cooperativas y está sustancialmente resuelto a partir de los criterios establecidos por sus organizaciones representativas y, singularmente, por la Alianza Cooperativa Internacional. Además, aunque las cooperativas están sometidas a muy diferentes y variados ordenamientos jurídicos en todo el mundo, puede afirmarse que la abundante legislación cooperativa internacional se apoya en un núcleo identitario común basado en el origen histórico del cooperativismo, bien es cierto que con diferentes niveles de aplicación. En resumen, hay que concluir que las cooperativas constituyen un conjunto de empresas fácilmente identificable y con características específicas diferenciales del resto de empresas y operadores económicos públicos y privados. (Barea y Monzón, 2007)

El segundo problema al que se enfrentan las cooperativas para la cuantificación de sus principales datos económico-sociales es el vigente sistema de información económica agregada. Como es sabido, las normas de contabilidad nacional homologadas internacionalmente están constituidas por el Sistema de Cuentas Nacionales de las Naciones Unidas de 1993 (SNC-93) y por el Sistema Europeo de Cuentas (SEC-95). Ambos sistemas son perfectamente compatibles y sus agregados macroeconómicos constituyen herramientas imprescindibles en los procesos de elaboración de las políticas económicas y sociales.

Son estos sistemas de cuentas nacionales los que contribuyen a hacer imperceptible la importancia de las cooperativas en el ámbito económico. En efecto, el método de los actuales sistemas de contabilidad nacional se basa, fundamentalmente, en los conceptos propios de la teoría keynesiana y, más secundariamente, de la teoría

neoclásica. Los cimientos de la moderna contabilidad nacional se formaron entre 1930 y 1950 con las aportaciones, primero, de S. Kutznes, C. Clark, R. Frisch, C. Colson y A. Sauvy y, más adelante, de J. Meade, R. Stone y J. Tinbergen[2]. (Archambault, 2003).

La contabilidad nacional se proponía como objetivo prioritario captar los grandes agregados nacionales (producto nacional, renta nacional, consumo privado y público, inversión privada y pública, importaciones, exportaciones, etc.) en un contexto de economía mixta, con un fuerte sector privado capitalista y un sector público complementario e intervencionista. Lógicamente, en este sistema de cuentas nacionales, articulado en torno a una realidad institucional bipolar, difícilmente podía caber un tercer polo diferente del público o del capitalista, identificándose este último con los sectores institucionales de la contabilidad nacional de sociedades no financieras y financieras, dentro de los cuales también se ubican la práctica totalidad de cooperativas existentes.

2.2. Las cuentas satélite de las cooperativas, mutualidades y otras empresas de la economía social

Desde la Comisión Europea se han promovido diversas iniciativas para que se puedan obtener datos homogéneos, precisos y fiables sobre las empresas de la economía social. Ya en 1992 la antigua Dirección General XXIII de Empresa, Comercio, Turismo y Economía Social financió una investigación para elaborar las cuentas satélite de la economía social en España (Barea y Monzón, 1995) de conformidad con el cuadro central de la contabilidad nacional. En 2007 la Comisión Europea publicó un Manual para la elaboración de cuentas satélite de las empresas de la economía social –cooperativas, mutuas y otras empresas similares- de conformidad con el cuadro central de la contabilidad nacional establecido en el SEC-1995 (Barea y Monzón, 2007)[3].

Con los criterios metodológicos establecidos en el mencionado Manual de Cuentas Satélite, la Comisión Europea ha promovido la elaboración de estadísticas económicas de cooperativas, mutuas y mutualidades de previsión social en varios países europeos, entre ellos España (Barea y Monzón, 2011)[4]. No puede afirmarse

---

[2] De ellos, R. Stone, S. Kutzne s, R. Frisch, J. Meade y J. Tinbergen han recibido el premio Nobel de Economía.

[3] Con anterioridad, en 2003, Naciones Unidas publicó un Manual de cuentas satélite de las instituciones sin ánimo de lucro que excluye de su ámbito de análisis a las cooperativas y otras empresas de la Economía social (Nations Unies, 2003).

[4] Estas cuentas satélite han sido elaboradas por los institutos nacionales de estadística de España, Bélgica, Serbia, Bulgaria y Macedonia. En el caso de España y Bélgica estas cuentas satélite, elaboradas para el año 2008, se han realizado con la participación del CIRIEC-España y del CIRIEC-Bélgica respectivamente.

que ya esté asegurada la elaboración periódica de estadísticas cooperativas en Europa con criterios armonizados de contabilidad nacional y, mucho menos, en el resto del mundo, pero no cabe duda que, desde principios del actual siglo han quedado completamente desvanecidos los obstáculos conceptuales y metodológicos para la realización de estadísticas cooperativas rigurosas, fiables y armonizadas con criterios contables homologados internacionalmente.

3. LAS GRANDES CIFRAS DEL COOPERATIVISMO

3.1. La dimensión mundial del cooperativismo

Ya ha quedado explicado el porqué de la carencia de estadísticas cooperativas en el ámbito internacional. La única organización que ofrece datos agregados de todo el mundo es la ACI, siendo su última actualización la realizada en 2011 a partir de la información facilitada por diversas organizaciones nacionales y sectoriales. Además, estas estadísticas están muy desigualmente actualizadas y no existen mecanismos de control acreditados que garanticen la calidad de las cifras.

No obstante lo anterior, no cabe ninguna duda de que el cooperativismo constituye una fuerza económica y social de primera magnitud. Los datos aportados por la ACI permiten afirmar que entre 800 y 1.000 millones de personas en todo el mundo son socios de alguna cooperativa y que más de 100 millones de personas trabajan para las cooperativas. Con más de 500.000 cooperativas y 210 millones de miembros, India es el país con mayor presencia de cooperativas; están presentes en todos los sectores de actividad económica, de manera preferente en el sector agropecuario pero también en el sector textil (telares manuales), en la pesca y otras actividades artesanales. Las áreas urbanas de la India cuentan con más de 2.000 bancos cooperativos. En China 180 millones de personas en el medio rural son miembros de alguna cooperativa, principalmente en el cultivo del algodón y las 40.000 cooperativas de crédito rural suponen el 12% del sistema financiero chino. En Japón, Corea, Vietnam y otros países asiáticos las cooperativas constituyen una fuerza económica de primer orden.

En Iberoamérica existen más de 70.000 cooperativas con 45 millones de socios. La mayoría de ellas están ubicadas en el medio rural. En Estados Unidos las 30.000 cooperativas existentes emplean a 2 millones de trabajadores, facturan 650.000 millones de euros (*National Cooperative Busines Association,* NCBA) y tienen más de 120 millones de socios habiendo conocido una notable expansión en todos los sectores de actividad. En Canadá las cooperativas agrupan a más de 12 millones de ciudadanos en un potente movimiento empresarial que está presente en todos los sectores: agropecuario, crédito, viviendas, consumo y trabajo.

3.2. **El cooperativismo en Europa**

Aunque queda mucho camino por recorrer, Europa es la región del mundo en donde las magnitudes del cooperativismo son más conocidas y tienen mayor precisión. El cuadro nº 2 presenta los datos de las cooperativas europeas en el año 2009 referidas al número de entidades, socios y empleados. Estos datos han sido facilitados por las organizaciones representativas de las cooperativas europeas a *Cooperatives Europe* (2010), en la cual están integradas.

En Europa existían en el año 2009 casi 160.000 cooperativas con 123 millones de socios y 5,4 millones de empleados remunerados. La mayor parte del cooperativismo europeo está concentrado en la UE-27, con el 88% de sus efectivos. Por sectores de actividad destacan el agroalimentario, crédito, consumo, trabajo asociado y vivienda.

3.3. **El cooperativismo en España: una visión de conjunto**

Sin duda alguna, España es el país de la Unión Europea donde más completas y depuradas se realizan las estadísticas cooperativas. Ya en 1992 se publicó el Libro Blanco de la Economía Social en España (Barea y Monzón, 1992) que, mediante una amplia encuesta, cuantificó las magnitudes más significativas de las cooperativas agrarias, de consumo, de trabajo asociado y sociedades laborales. Dos años más tarde y por encargo de la Comisión Europea se realizaron las Cuentas Satélite de la Economía Social en España, elaboradas con la vieja metodología del SEC-1979 (Barea y Monzón, 1995) y que incluían las principales magnitudes del cooperativismo. Desde 1993 el Ministerio de Trabajo (actualmente de Empleo y Seguridad Social) viene elaborando estadísticas sobre cooperativas y sociedades laborales, con datos de número de entidades, clase de actividad y empleo. Esta iniciativa de la Administración Pública ha permitido situar a España a la cabeza de Europa en materia de estadísticas cooperativas, sobre cuya base se han cimentado los más conocidos estudios al respecto,[5] uno de los últimos, presentado en 2011 ofrece datos muy completos de las cooperativas y el resto de la economía social referidos a 31 de diciembre de 2008[6]. (Monzón, 2010). El más reciente estudio, ya citado, ha sido elaborado conjuntamente por el INE y el CIRIEC-España, (Barea y Monzón, 2011).

En lo relativo a las cooperativas, la investigación se ha cimentado en la información estadística facilitada por el Ministerio de Empleo y Seguridad Social, en

---

[5] Entre ellos cabe recordar el *Informe sobre La Economía Social en España en el año 2000* del CIRIEC-España (Barea y Monzón, 2002) y los estudios promovidos por la Fundación ONCE (*Las Cuentas de la Economía Social,* García Delgado, J.L., 2004 y 2009) referidos respectivamente a los ejercicios de 2001 y 2005.

[6] Al publicarse este artículo está a punto de darse a conocer un nuevo estudio del CIRIEC-España sobre cooperativas y sociedades laborales referido a 31/12/2010.

una amplia encuesta realizada a la totalidad de las cooperativas que en el ejercicio 2008 tenían algún trabajador cotizando en el Régimen General de la Seguridad Social (14.717 cooperativas) y en una encuesta auxiliar dirigida a cooperativas registradas y no disueltas con ningún trabajador cotizando en el Régimen General de la Seguridad Social.

El cuadro nº 3 presenta las principales magnitudes de las cooperativas en España en lo relativo a número de entidades, socios, empleos directos y ventas en 2008. Por su impacto económico y social las tres clases de cooperativas más importantes son las agroalimentarias, las de trabajo asociado y las de consumidores y usuarios. Entre las tres clases agrupan el 72% de las ventas, el 63% de los socios cooperativistas, el 83% del empleo y el 89% de las cooperativas. En total, el empleo directo en las cooperativas en el año 2008 ha alcanzado una cifra de 457.000 trabajadores, lo que supone en dicho año un 3,3% del conjunto de asalariados del sector privado. Por su parte las ventas totales del conjunto de las cooperativas han sobrepasado los 66.000 millones de euros. En estas cifras de empleo y ventas se incluyen las de las empresas filiales del Grupo Eroski. Cabe destacar que la encuesta CIRIEC-2008 estima una cifra de empleos directos en cooperativas de 426.966 trabajadores frente a los 311.922 que ofrece el Ministerio de Empleo y Seguridad Social en el 4º trimestre de 2008. Para analizar el comportamiento del empleo en los cuatro años de crisis (2008-2011) es preciso recurrir a una misma fuente informativa que, en este caso solo puede ser la del Ministerio de Empleo y Seguridad Social, ya que el CIRIEC-España todavía no ha publicado resultados de empleo de 2009 y 2010. El cuadro nº 4 permite apreciar que, en términos de empleo, el impacto de la crisis ha sido mayor en las empresas mercantiles privadas con trabajadores asalariados que en las cooperativas. Mientras que en estas últimas en el periodo 2008-2011 el empleo se ha reducido un 7,37%, en las empresas mercantiles privadas el empleo asalariado ha disminuido un 11,73%.

Cuadro nº 2. **EL COOPERATIVISMO EN EUROPA. AÑO 2009**

	PAIS	EMPRESAS	SOCIOS	EMPLEADOS
AT	Austria	2.339	4.866.148	105.989
BE	Bélgica	166	2.670.000	13.547
BG	Bulgaria	1.273	179.309	26.386
CY	Chipre	620	1.275.993	5.067
CZ	República Checa	1.395	897.899	71.939
DE	Alemania	7.415	20.509.973	830.258
DK	Dinamarca	523	1.840.803	70.757
EE	Estonia	1.604	410.000	4.800
ES	España	24.276	6.960.870	384.398
FI	Finlandia	380	3.164.226	69.953
FR	Francia	21.000	23.000.000	900.000
GR	Grecia	6.392	942.991	12.538
HU	Hungría	2.769	547.000	85.682
IE	Irlanda	183	152.000	18.869
IT	Italia	41.552	13.063.419	1.146.950
LU	Luxemburgo	18	5.203	476
LT	Lituania	490	221.858	8.971
LV	Letonia	74	17.330	440
MT	Malta	58	5.663	250
NT	Países Bajos	677	3.249.000	184.053
PL	Polonia	8.823	8.000.000	400.000
PT	Portugal	2.946	2.135.000	47.000
RO	Rumania	1.577	809.170	34.313
SE	Suecia	9.170	4.069.852	140.520
SL	Eslovenia	77	16.903	3.428
SK	Eslovaquia	383	570.845	26.334
UK	Reino Unido	977	8.434.538	129.130
	TOTAL UE 27	137.157	108.015.993	4.722.048

	PAIS	EMPRESAS	SOCIOS	EMPLEADOS
RU	Rusia	3.163	4.407.930	285.155
BR	Bielorrusia	126	1.300.00	99.399
CR	Croacia	1.428	23.051	3.855
GE	Georgia	ND	ND	ND
MO	Moldavia	134	340.000	9.193
NO	Noruega	5.348	2.040.000	42.510
SR	Serbia	1.403	176.069	6.500
SW	Suiza	1.416	3.426.151	84.104
TR	Turquía	2.343	2.621.416	39.582
UR	Ucrania	5.088	507.800	64.900
	TOTAL EUROPA	157.606	122.858.410	5.357.246

Fuente: Cooperatives Europe.

Los cuadros nº 3 y nº 4 nos ofrecen las magnitudes concretas de las cooperativas en España y la evolución de su empleo en el periodo 2008-2011.

Cuadro nº 3. **MAGNITUDES DE LAS COOPERATIVAS EN ESPAÑA*. AÑO 2008**

Clase de cooperativa	Cooperativas	Nº de socios	Empleos directos**	Ventas (euros)**
Cooperativas agrarias	3.757	1.264.013	90.308	20.141.549.046
Cooperativas explot. com. tierra	428	4.887	3.835	162.394.017
Cooperativas de trabajo asociado	18.019	155.179	221.844	14.793.789.115
Cooperativas de consumidores y usuarios**	332	2.858.925	65.618	12.467.647.816
Cooperativas de servicios	419	45.032	9.830	12.298.694.951
Cooperativas de transportes	546	23.057	17.038	1.218.518.330
Cooperativas de enseñanza	303	39.648	14.828	567.261.093
Cooperativas sanitarias***	1	180.000	807	59.187.302
Cooperativas de viviendas	626	84.900	2.981	688.000.112
Cooperativas de crédito	81	2.096.531	20.940	3.020.000.000
Otras cooperativas	226	22.544	8.841	868.851.568
Total cooperativas	24.738	6.774.716	456.870	66.285.893.350

* Excluidas Ceuta y Melilla.

** Incluidas las cifras de empleo y ventas de todas las empresas afiliadas al Grupo Eroski. Los empleos directos de las cooperativas de consumidores son 33.714 y su facturación es de 10.815.647.816 euros. En el renglón de cooperativas de consumidores y usuarios no están incluidas las magnitudes del cooperativismo sanitario (SCIAS).

*** Datos correspondientes a la cooperativa sanitaria SCIAS. El resto de cooperativas sanitarias están incluidas en cooperativas de consumidores y usuarios y en cooperativas de trabajo asociado.

Fuente: Encuesta CIRIEC-2008. Memorias de empresas y D.G. de Trabajo Autónomo, Economía Social y R.S.E.

Cuadro nº 4. **EVOLUCIÓN DEL EMPLEO EN LAS COOPERATIVAS Y EN EL CONJUNTO DE ESPAÑA EN EL PERIODO 2008-2011**

Situación profesional	2008 (3er Tr.)	2011 (3er Tr.)	Variación 2008-2011 (3er Tr.)	
			%	Absoluto
Empleo en cooperativas*	292.236	270.696	-7,37	-41.226
Empleo total	20.346.000	18.156.000	-10,76	-2.190.000
Empleo asalariado en sector privado	13.571.000	11.979.000	-11,73	-1.592.000

* Las cifras de empleo en cooperativas son las facilitadas por la Dirección General de Trabajo Autónomo, Economía Social y Responsabilidad Social de las Empresas que son las únicas disponibles de los años 2009, 2010 y 2011.

Fuente: EPA y Dirección General de T.A, E.S. y R.S.E.

Desde una perspectiva espacial el cuadro nº 5, elaborado a partir de la Encuesta CIRIEC-2008, ofrece la distribución de las cooperativas activas por Comunidades Autónomas mostrando las cifras de empleo y ventas. La influencia del grupo cooperativo Mondragón se deja notar de forma determinante en el País Vasco que, con unas ventas superiores a los 15.000 millones de euros, lidera las comunidades autónomas por volumen de facturación. Sin embargo, Andalucía ha conocido un notable desarrollo del cooperativismo, superando los 11.500 millones de euros de ventas, detrás del País Vasco, y situándose a la cabeza del empleo cooperativo en España con 86.000 empleos directos en 2008.

Cuadro nº 5. **COOPERATIVAS, EMPLEO Y VENTAS POR COMUNIDADES AUTÓNOMAS. AÑO 2008**

Comunidad Autónoma	Nº de Cooperativas	Empleo*	Ventas (euros)*
Andalucía	5.223	85.856	11.545.602.731
Aragón	879	9.722	2.162.591.516
Asturias	275	4.480	635.529.743
Baleares	212	3.493	427.137.668
Canarias	363	7.452	1.313.513.037
Cantabria	108	1.859	183.590.312
Castilla-la Mancha	1.518	20.635	3.051.480.968
Castilla y León	1.454	18.247	3.326.476.231
Cataluña	5.353	58.086	7.235.044.787
Com. Valenciana	3.032	70.977	5.532.157.222
Extremadura	706	7.876	2.002.595.777
Galicia	924	11.497	2.277.455.415
Madrid	1.115	18.650	5.074.798.797
Murcia	1.585	22.814	3.090.362.369
Navarra	320	7.566	1.330.432.109
País Vasco	1.513	74.311	15.114.844.590
Rioja (La)	158	1.445	330.280.077
Total	24.738	424.966	64.633.893.349

* No están incluidos los 31.904 empleados en empresas filiales no cooperativas del Grupo Eroski ni las ventas de Caprabo, filial de Eroski.

Fuente: Encuesta CIRIEC-2008 Memorias de empresas y D.G. de Trabajo Autónomo, Economía Social y R.S.E.

4. EL COOPERATIVISMO EN LA ECONOMÍA GLOBALIZADA

4.1. Las cooperativas en un contexto globalizado

Ya se ha señalado anteriormente que el proceso acelerado de globalización económica ha situado a las cooperativas en un nuevo escenario sustancialmente distinto al que las ha rodeado en las etapas del capitalismo liberal y de los sistemas de economía mixta. En efecto, la globalización está suponiendo algo más que una intensificación internacional de las relaciones económicas, con un incremento de las transacciones comerciales y la interdependencia entre los países. Jan Aart Scholte en un célebre artículo –*Defining Globalisation*– (Scholte, 2008) ya señala las importantes diferencias cualitativas entre el concepto de globalización y otros, aparentemente sinónimos, como *internacionalización, liberalización, universalización* y *occidentalización.* Para Scholte la globalización supone una extensión entre la gente de las conexiones a través del planeta (transplanetarias) y supraterritoriales (conexiones sociales que trascienden sustancialmente la geografía territorial), de modo que la globalidad significa una acumulación de «comunicación global, viajes globales, organización global, producción global, consumo global, dinero global, finanzas globales, militares globales, ecología global, salud global, derecho global y conciencia global, lo que significa que las relaciones sociales actuales no pueden describirse sin una amplia referencia a los espacios mundiales».

Sin embargo, Scholte no llega tan lejos como Levitt a la hora de medir los efectos de la globalización en el ámbito empresarial. Theodore Levitt fue el primero que escribió sobre la globalización de los mercados. Para Levitt la tecnología ejerce una fuerza homogeneizante sobre los deseos de los consumidores que hace necesario un sistema productivo basado en las economías de escala desarrolladas por empresas globalizadas que estandarizan los productos de modo que las empresas globales venderán sus productos y servicios del mismo modo en cualquier parte del mundo (Levitt, 1983)[7]. Al contrario que Levitt, Scholte considera que el fin del *territorialismo* no significa el fin de la *territorialidad:* la producción territorial, los mecanismos de gobierno territoriales, la ecología territorial y las identidades territoriales mantienen un significado importante en los comienzos del siglo XXI, siendo incontables los productos localizados que permanecen anclados a mercados territoriales particulares. (Scholte, 2008).

En síntesis, además de otros aspectos que más adelante se señalan la globalización ha obligado a muchas empresas industriales, agroalimentarias, financieras y de distribución comercial a desarrollar procesos productivos basados en la implementación de economías de escala y en sistemas de gestión con un enfoque globalizado siempre atento a un mercado de naturaleza mundial.

---

[7] Existe versión española *en Harvard Deusto Busines* Review nº 100, (Bilbao, 2001) pag. 132-146.

A este desafío se enfrentan las cooperativas: adaptarse a las nuevas exigencias del mercado preservando al mismo tiempo los valores propios que caracterizan a las cooperativas y que vienen sintetizados por los principios de la ACI. El tiempo dirá si estos procesos de adaptación a las exigencias del mercado son compatibles con el mantenimiento de la identidad cooperativa. Por el momento, hay ejemplos para todos los gustos en España y en Europa pero no cabe duda que bastantes de los grupos y empresas cooperativas más emblemáticas de nuestro entorno (Mondragón, Anecoop, Consum, etc.) están siendo capaces de generar mecanismos autorreforzantes de su genuina identidad cooperativa. La evidencia empírica prueba que las cooperativas que se enfrentan a estos desafíos han sido capaces de crear grupos empresariales en los que los valores y principios cooperativos se han visto reforzados (Coté, 2001; Barea, Julia y Monzón, 1999).

Ni que decir tiene que la globalización económica ha generado nuevos espacios de actuación eficaz para las cooperativas que no basan su competitividad en la utilización intensiva de capital o en el desarrollo de plantas productivas con rendimientos crecientes a escala. La descentralización productiva, el desarrollo del sector terciario avanzado o cuaternario, ha propiciado nuevas oportunidades para empresas de pequeña y mediana dimensión que desarrollan ventajas competitivas basadas en el conocimiento, la tecnología y otros factores distintos de las economías de escala o de los precios.

El actual escenario de globalización también está impactando en la *modificación* de los problemas económicos y sociales a los que tienen que hacer frente nuestras sociedades. Entre estos últimos cabe destacar que, paradójicamente, la globalización no ha reducido los procesos de exclusión y precariedad social. Al contrario, incluso en los países avanzados, los ciclos de crecimiento económico han coexistido con sensibles retrocesos de los mecanismos públicos de protección y asistencia social que, en una situación de crisis prolongada como la que se inició en 2008, han conducido a un significativo aumento de la pobreza y la exclusión social. (Etxezarreta, E. y Bakaikoa, B. 2011).

Esta escasez de provisión pública de los *bienes sociales o preferentes* que tradicionalmente han financiado los poderes públicos en el apogeo de los Estados del bienestar ha generado una respuesta desde el cooperativismo y la economía social que encuentran en este ámbito un espacio de actuación eficaz para el desarrollo de nuevas cooperativas. Las numerosas *cooperativas sociales* y otras *empresas sociales*[8] que

[8] En los últimos años se ha desarrollado una amplia literatura sobre las empresas sociales distinguiéndose dos enfoques principales: el anglosajón y el continental europeo. El enfoque anglosajón, tiene su origen en los estudios de Leadbeater (1997) que contempla en el ámbito de la empresa social a cualquier fórmula empresarial con objetivos sociales. El enfoque continental europeo (Borzaga y Defourny, 2001) contempla a la empresa social en el seno de la economía social, como una forma de empresa organizada según los principios de la economía social cuya actividad está orientada hacia los colectivos vulnerables, excluidos o en riesgo de exclusión social. Una perspectiva comparada de estos dos enfoques de la empresa social puede verse en Defourny, J. y Nissens, M. (2011).

se están creando en toda Europa ponen de manifiesto la capacidad del cooperativismo para dar respuesta adecuada a los nuevos retos de la economía globalizada.

4.2. **El cooperativismo y los objetivos de la Unión Europea para superar la crisis**

La Comisión Europea propuso en su día una estrategia para salir de la crisis basada en tres prioridades (crecimiento inteligente, sostenible e integrador) y cinco objetivos principales (Estrategia Europa 2020, COM (2010) 2020/3-3-2010). Transcurridos dos años desde el lanzamiento de la Estrategia 2020 da la sensación de que no solo no se ha avanzado en la salida de la crisis sino que las posibilidades de emprender una senda *de recuperación sostenible* se han esfumado y que la hipótesis de que la década 2010-2020 sea una década perdida cobra cada vez más fuerza.

En este escenario de estancamiento y recesión puede afirmarse que, al menos en el ámbito de España, las cooperativas están ofreciendo ejemplos de éxito en las prioridades fijadas de crecimiento inteligente, sostenible e integrador. En materia de *innovación* las cooperativas están siendo pioneras en el lanzamiento de nuevos productos que contribuyen a satisfacer necesidades sociales (cooperativas sociales, de inserción, de enseñanza, de salud, etc.) y a combatir eficazmente la exclusión social. Cabe destacar que las cooperativas están actuando mediante el desarrollo de *sistemas de innovación vinculados al territorio que refuerzan la cadena de innovación* (Mondragón, Cadenas agroalimentarias, cooperativas como Anecoop, etc.).

Otro aspecto que merece ser tenido muy en cuenta es la *innovación organizativa o social* que promueven las cooperativas, de particular interés en el ámbito de las cooperativas de trabajo asociado. Hemos comprobado en este mismo artículo que las cooperativas resisten mejor a las crisis gracias a su modelo de gobierno, más participativo y democrático y gracias al mayor compromiso de los trabajadores en la empresa, derivado de la propiedad compartida. Estas innovaciones generan ventajas competitivas.

En cuanto al crecimiento sostenible, las cooperativas articulan estrategias y valores que se traducen en conductas solidarias con el entorno, internalizando costes sociales y generando externalidades positivas (Dictamen del CESE 01/10/2009). Esta solidaridad con el entorno no solo es *sincrónica* sino que, al acumular patrimonios irrepartibles y aplicar el principio de «puerta abierta», las cooperativas establecen un principio de solidaridad *diacrónica,* a través del tiempo, facilitando a las generaciones venideras un fondo de riqueza productiva con el que puedan asegurar una senda de crecimiento sostenido y sostenible.

Respecto al objetivo del empleo existen evidencias empíricas contrastadas (Barea y Monzón, 1992, 2002, 2010) de que las cooperativas contribuyen a corregir tres principales problemas: el paro, la inestabilidad del empleo y la exclusión sociolabo-

ral de colectivos vulnerables (parados de larga duración, personas con discapacidad, mujeres, inmigrantes, ex-presos, etc.).

Respecto a la lucha contra la pobreza no hace falta insistir en el hecho de que las cooperativas incorporan en sus reglas de funcionamiento automatismos de distribución de la renta y la riqueza generada.

5. COOPERATIVISMO, ECONOMÍA SOCIAL Y GLOBALIZACIÓN

Junto a las cooperativas, existen y se está desarrollando con rapidez una gran pluralidad de agentes económicos que comparten con ellas valores y criterios de comportamiento y que integran el concepto de Economía social. Estamos hablando de asociaciones populares, mutualidades, fundaciones privadas al servicio de los hogares, empresas autogestionadas por sus socios trabajadores como son las sociedades laborales, empresas sociales como las empresas de inserción, centros especiales de empleo, etc[9].

Estas empresas se están posicionando en nuestras sociedades como un *polo de utilidad social* entre el sector capitalista y el sector público.

El concepto de utilidad social queda lejos de estar acotado pero existe un cierto consenso en que tiene mucho que ver, tanto con el desarrollo de iniciativas empresariales democráticas promovidas para resolver problemas sociales mediante la solidaridad recíproca, como con la satisfacción de necesidades sociales no resueltas ni por el sector público ni por el mercado. Desde esta perspectiva de la utilidad social, la Economía social se afirma a partir de un amplio y diverso conjunto de entidades microeconómicas de carácter libre y voluntario, creadas desde la sociedad civil para satisfacer y resolver las necesidades de los individuos, hogares y familias y no para retribuir o dar cobertura a inversores o a empresas capitalistas (Chaves y Monzón, 2008).

Los desafíos que la economía global plantea al cooperativismo son de doble naturaleza. Desde una perspectiva microeconómica y empresarial es preciso que las cooperativas desarrollen estrategias competitivas que les permitan generar ventajas competitivas para ganar o mantener cuotas de mercado.

Desde una perspectiva institucional, *la utilidad social, el valor añadido social de las cooperativas,* solo puede mantenerse en la medida en que sean capaces de preservar en su comportamiento los valores y principios cooperativos que les son propios y, en ese ámbito de reflexión, quedan pocas dudas de que estos valores y principios no pueden mantenerse al margen del asociacionismo de los ciudadanos y del con-

[9] El concepto y ámbito de la Economía Social puede consultarse en (Chaves y Monzón, 2008) y (Monzón, J.L. 2010).

junto de la Economía social, que son quienes promueven de forma destacada los valores propios de ciudadanía. La tecnocratización de las cooperativas y la amputación de sus relaciones con los movimientos sociales que históricamente las han alumbrado conduce inexorablemente a la banalización de sus principios y al conocido *isomorfismo organizativo* que las conduce a diluirse en el mercado como un agente más del sistema económico. De todo esto existen abundantes ejemplos en España y en la Unión Europea.

En resumen, la consolidación de las cooperativas en el escenario de la economía global pasa por su sólido anclaje empresarial en el mercado y por la consolidación de un fuerte sector institucional de la Economía social de los ciudadanos en cuyo seno las cooperativas puedan desarrollar los valores necesarios para preservar su identidad cooperativa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARCHAMBAULT, E. (2003): *Comptabilité nationale,* 6e édition, Economica, Paris.

BAREA,J., JULIÁ,J.F. y MONZÓN, J.L. (1999): *Grupos empresariales de la Economía Social en España*, Ed. CIRIEC**.**

BAREA, J. y MONZÓN, J.L. (1992): *Libro Blanco de la Economía Social en España*, Ed. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Madrid.

— 1995: *Las Cuentas Satélite de la Economía Social en España: una primera aproximación,* Ed. CIRIEC-España, Valencia.

— 2002: *La Economía Social en España en el año 2000.* Ed. CIRIEC-España.

— 2007: *Manual para la elaboración de las cuentas satélite de las empresas de la Economía Social, cooperativas y mutuas*, Ed. CIRIEC.

— 2011: *Las Cuentas Satélite de las cooperativas, mutuas y mutualidades de previsión social en España. Año 2008,* INE y CIRIEC-España.

BORZAGA, C. y DEFOURNY, J. (2001): *The emergence of Social Enterprise,* Routledge, London.

CESE (2009): *Dictamen de 1 de octubre de 2009 sobre diversidad de forma de empresa en la Unión Europea*, Bruselas.

CHAVES,R. y MONZÓN (2008): *La Economía Social en la Unión Europea, Comité Económico y Social Europeo.*

CHAVES, R., MONZÓN, J.L., STRYJAN, Y., SPEAR, R. and KAFAROLAS, S. (Eds.) (2005): *The future of co-operatives in a growing Europe*. Actas del Congreso Científico de la Alianza Cooperativa Internacional de Segorbe (España), Ed. CIRIEC, Valencia.

COM (2010): Estrategia Europea 2020.

COOPERATIVES EUROPE (2010): *European Co-operatives, Key statistics, 2009*

COTÉ, D. (2001): *Les holdings coopératifs: évolution ou transformation définitive?* De Boeck, Bruxelles.

DEFOURNY, J. y NISSENS, M. (2011): «Approches européennes et américaines de l'entreprise sociale: une perspective comparative», *RECMA* nº 319.

ETXEZARRETA, E. y BAKAIKOA, B. (2011): «La participación de la economía social en el ámbito de la dependencia: una aproximación teórica», *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, nº 71, 25-48, agosto.

FAUQUET, G. (1964): «Les equitables pionners de Rochdale et leurs leaders», *Le coopérateur Suisse,* 4 octobre 1944. Publicado en AISCD, nº 17, 1965.

GARCIA DELGADO, J. L. (2009): *Las cuentas de la Economía Social*, CIVITAS.

LEADBEATER, C. (1997): *The rise of social entrepreneurship,* Demos, London.

LEVITT, T. (1983): «The Globalization of Markets», en *Harvard Business Review*, 61-3, 92-102.

MONZÓN, J.L. (1989): *Las cooperativas de trabajo asociado en la literatura económica y en los hechos*, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Madrid.

— 2010: *Las Grandes Cifras de la Economía Social en España: ámbito, entidades y cifras clave. Año 2008, CIRIEC-España.*

NATIONS UNIES (2003): *Handbook on Nonprofit institutions in the system of National Accounts,* New York.

SCHOLTE, J.A. (2008): «Defining Globalisation», en *The World Economy,* Vol.31 nº11 pags. 1471-1502, Wiley-Blackwell.

La calidad del empleo de las entidades de la economía social en período de crisis

En 2009, las empresas comprendidas en la llamada «economía social» han sido capaces de crear empleo en un contexto marcado por la fuerte destrucción de empleo en la economía española. El objetivo del trabajo es analizar las características del empleo de las entidades pertenecientes a la economía social y demostrar que la mayor calidad y flexibilidad en el empleo de estas entidades es clave a la hora de afrontar situaciones de recesión. Aunque las fuentes de datos oficiales presentan limitaciones claras, el análisis llevado a cabo confirma la mayor calidad del empleo en la economía social a partir de algunas dimensiones críticas del mismo como igualdad de género, flexibilidad, seguridad, inclusión, diversidad y no discriminación.

2009. urtean, «gizarte ekonomia» izeneko eremuan zebiltzan enpresak gai izan dira enplegua sortzeko, espainiar ekonomian enplegu suntsiketa latza suertatzen zen testuinguruan. Lanaren helburua da gizarte ekonomiakoak diren erakundeen enpleguaren ezaugarriak aztertzea baita erakustea ere, erakunde horiek kalitate handiago eta malgutasun gehiago izateak berebiziko garrantzia duela atzerapen egoerei aurre egiteko. Era berean, nahiz eta datu ofizialen iturriek muga argiak eduki, egindako azterlanak baieztatu egiten du Gizarte Ekonomia arloan enpleguaren kalitatea askoz ere hobea dela. Enplegu horren kalitatea barneko neurri kritikoetan sustatzen da: genero berdintasuna, malgutasuna, segurtasuna, aniztasuna eta diskriminazio-eza.

In 2009, the Social Economy companies have created employment in a context characterized by high job losses in the Spanish labour market. The aim of this paper is to analyze the employment of Social Economy, also to show that the highest quality and flexibility in the use of these entities is a key to face situations of recession. Although official data sources have some limitations, the analysis shows a higher quality of employment in the Social Economy companies based on some of the employment´s critical dimensions as gender equality, flexibility, safety, inclusion, diversity and non-discrimination.

Beatriz Calderón
María José Calderón
Universidad de Castilla-La Mancha

Índice

1. Las entidades de la economía social ante la crisis económica actual
2. Las entidades de la economía social como agentes clave para el logro de los objetivos de la estrategia de Lisboa
3. La calidad del empleo en las entidades de economía social
4. Conclusiones

Referencias bibliográficas

Palabras clave: calidad del empleo; Muestra Continua de Vidas Laborales; cooperativas; sociedades laborales; centros especiales de empleo.

Keywords: quality of employment; Continuous Sample of Working Careers; cooperatives societies; worker-owned companies; special employment centers.

N.º de clasificación JEL: J14, J21, J54, L29.

1. LAS ENTIDADES DE LA ECONOMÍA SOCIAL ANTE LA CRISIS ECONÓMICA ACTUAL

La crisis económica actual ha sido vista por muchos expertos y analistas económicos como una crisis semejante a la de 1929. Sin embargo, el elemento diferencial de la actual es el contexto en el que se desarrolla, en la era de la globalización de capitales, de forma que su carácter global la ha dotado de una mayor complejidad e incertidumbre en cuanto a su diagnóstico, así como en la búsqueda de soluciones.

Aunque los primeros síntomas de la crisis actual se observaron en los mercados de capitales, con una contracción de la liquidez internacional, pronto se tradujo en una reducción de la actividad de los principales sectores productivos motores del crecimiento económico y en los mercados de materias primas. Todos estos elementos han derivado, entre otros, en unos efectos devastadores sobre el mercado de trabajo, con un aumento considerable de la tasa de desempleo mundial y, muy especialmente, en los países desarrollados.

En la economía española, el impacto de la crisis actual sobre el aumento de la tasa de paro y la destrucción de empleo han sido mayores que en la media de los países de la Unión Europea (UE) (cuadro nº 1). Las tasas de paro de nuestro país en 2008, año en que comienza a notarse la recesión económica[1], fueron un 60 % superiores de las de la UE, mientras que, en dicho año, la destrucción de empleo en nuestro país fue casi la mitad de la creación de empleo de los países de la Unión. En 2009, nuestras tasas de paro duplican a las europeas, mientras que la destrucción de empleo es casi cuatro veces superior.

Con este panorama tan desalentador en el mercado laboral español, el comportamiento de las entidades de economía social supone cierto atisbo de esperanza. En este sentido, Millán Díaz y Marcuello Servós (2010) analizan el impacto del ciclo económico sobre el empleo de las cooperativas, que son las entidades más dinámicas y cuantitativamente relevantes de la economía social, y concluyen que, si bien el empleo en las cooperativas tiene un comportamiento procíclico, es menos sensible a la fase del ciclo que el empleo total de la economía española. Esto quiere decir que, mientras en fases expansivas, las cooperativas se muestran menos dinámicas en la generación de empleo que el conjunto de la economía española, en períodos recesivos la destrucción de empleo en ellas es mucho menor; muestran así una mayor fortaleza y estabilidad en el empleo y actúan de estabilizador automático de la economía. Los datos del Observatorio español de la economía social sobre el empleo en cooperativas confirman esta conclusión, ya que la destrucción de empleo durante el año 2009 fue de 4,5 puntos porcentuales, por tanto, 2,1 puntos porcentuales por debajo de los del conjunto de la economía española, que fue de 6,7 puntos (18,0 - 11,3) (cuadro nº 1). Los datos proporcionados por la Confederación empresarial española de economía social(CEPES) para el conjunto de las entidades de la Economía social[2] ofrecen resultados más alentadores ya que, según esta fuente, la economía social en su conjunto ha sido capaz de crear empleo en un año laboral funesto como fue 2009. De hecho, durante dicho año, la economía social generó un total de 25.698 empleos netos, lo que supone una tasa de variación relativa en positivo respecto al año 2008 del 1,1 puntos porcentuales.

---

[1] El término crisis carece de una definición precisa, aunque los analistas coinciden en que se trata de un fenómeno vinculado al concepto de recesión económica que, en su definición académica, se produce cuando existen dos trimestres consecutivos de decrecimiento económico (Mochón, 2005: 56).

[2] CEPES considera entidades de la Economía social las siguientes: cooperativas, sociedades laborales, mutualidades, empresas de inserción, centros especiales de empleo, cofradías de pescadores, fundaciones de Economía social, asociaciones del sector de la discapacidad y entidades singulares. Según los últimos datos de 2009 serían un total de 45.093 entidades, que generan 2.379.994 empleos y un volumen de facturación de 92.157,16 millones de euros.

Cuadro nº 1. **TASAS DE PARO Y EMPLEO EN LA UE Y ESPAÑA 2008-2009**

Tasas de paro en la UE-27, UE-15 y España 2008-2009 (en %)		
	2008	2009
UE-27	7,0	8,9
UE-15	7,1	9,0
España	11,3	18,0
Tasas de crecimiento anuales del empleo en la UE-27, UE-15 y España 2008-2009 (en %)		
	2008	2009
UE-27	0,9	-1,8
UE-15	1,0	-1,8
España	-0,4	-6,6
Tasas de paro de España 2008-2009 (UE-27=100 y UE-15=100)		
	2008	2009
España (UE-27=100)	161,4	202,2
España (UE-15=100)	159,2	200,0

Fuente: Elaboración propia a partir de *Labour Market Database*. Eurostat. www.ec.europa.eu/eurostat/

A la luz de estos resultados todo parece indicar que los efectos de la crisis sobre el empleo de las entidades de la economía social están siendo menores que para el conjunto de la economía española.

Las razones de la incidencia más reducida de la crisis sobre el empleo de las entidades de la economía social hay que buscarlas, según la opinión de diversos expertos y representantes de este tipo de entidades, en la mayor corresponsabilidad de los trabajadores en la toma de decisiones, en la flexibilidad interna del empleo y en las más acentuadas labores de inserción sociolaboral, en definitiva, a la mayor calidad del empleo en este tipo de entidades que hace que sean mucho menos sensibles a los vaivenes del ciclo económico que las empresas convencionales.

Así el presidente del Centro internacional de investigación e información sobre la economía pública, social y cooperativa (CIRIEC-España), afirma que «…estas entidades aplican fórmulas para adaptarse a los cambios muy parecidas a las que ponen en marcha las empresas convencionales en países como Alemania: rebajar la producción, reducir el número de horas trabajadas y recortar los salarios. Esta cultura de la responsabilidad y del riesgo compartido existe en la economía social, pero apenas en el resto de empresas, menos aún en España, donde hay una desvinculación total entre los resultados de la empresa y los trabajadores. Son entidades que trabajan con el capital, pero no para el capital» (declaraciones al Diario «Público», 25 de octubre de 2010).

Asimismo, Paloma Arroyo, directora de la Confederación española de cooperativas de trabajo asociado (COCETA) explica que «…las cooperativas de trabajo asociado están reduciendo salarios, diversificando su producción, rebajando precios e intensificando la formación de sus trabajadores como forma de afrontar la crisis,…, en las cooperativas es muy difícil que haya extinciones o que se eche a los socios a la calle precisamente porque todos forman parte de la misma familia: eres socio, conoces cómo funciona, tienes acceso a todos los documentos y, al mismo tiempo, eres trabajador, así que las decisiones son mucho más solidarias,…, durante la crisis, muchas empresas convencionales se han reconvertido en cooperativas para evitar los despidos y el desempleo» (declaraciones al Diario «Público», 25 de octubre de 2010). De la misma forma, Nieves Ramos, presidenta de la Federación de asociaciones de empresas de inserción (FAEDEI) afirma que: «…al haber crisis en el mercado ordinario, o creamos empleo nosotros o nuestros colectivos no tienen forma de entrar en el mercado laboral» (declaraciones al Diario «Público», 25 de octubre de 2010).

Por su parte, Rafael Calvo Ortega, presidente de la Fundación Iberoamericana de Economía Social (FUNDIBES), considera que: «…la menor incidencia de la crisis sobre las entidades de economía social obedece a dos razones fundamentales: la primera es la mayor cercanía de los trabajadores a la toma de decisiones que se da en este tipo de entidades. Esta mayor cercanía genera una mayor flexibilidad que permite, en definitiva, ajustar jornada laboral y retribución y evitar, en gran parte de los casos, la resolución de contratos de trabajo que tienen un efecto negativo añadido para los trabajadores, tanto en el plano psicológico como en el mantenimiento de la formación y la pericia. La segunda razón, es la consideración por los trabajadores de la empresa como propia o, al menos, una mayor identificación patrimonial y afectiva con ella. En el caso de las cooperativas de trabajo asociado no hay duda alguna de que es así, y en las sociedades laborales depende de la distribución de las acciones o participaciones sociales, aunque en la mayor parte de los casos también es así» (declaraciones al Diario, «Economía Social digital»).

Tras una referencia al marco que representa la Estrategia de Lisboa en materia de empleo, en el siguiente apartado se realiza un análisis comparativo de la calidad del empleo en las entidades de la economía social y en el conjunto de la economía española en el año 2009. Se utilizan una serie de indicadores que nos permiten aproximarnos a las diferentes dimensiones de la calidad del empleo que señala la Comisión Europea, siempre con las limitaciones que imponen las fuentes estadísticas. Estas limitaciones no nos permitirán analizar todas las dimensiones de la calidad del empleo aunque sí las más relevantes y las que más distinguen y realzan las instituciones europeas de las entidades de la economía social, como las que se refieren a las características del empleo y a los objetivos de inclusión laboral.

En un apartado final se resumen las principales conclusiones obtenidas.

2. LAS ENTIDADES DE LA ECONOMÍA SOCIAL COMO AGENTES CLAVE PARA EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS DE LA ESTRATEGIA DE LISBOA

En marzo de 2000, el Consejo Europeo presentó un ambicioso programa de reformas para Europa conocido como Estrategia de Lisboa. El objetivo de este programa era convertir la Unión Europea antes de 2010 en la economía basada en el conocimiento más competitiva y dinámica del mundo, capaz de crecer económicamente de manera sostenible con «*más empleo y de mejor calidad*» y con mayor cohesión social. Completada con la dimensión del desarrollo sostenible (Estrategia de Gotemburgo), se desarrolló así una estrategia de gran amplitud.

El Parlamento europeo en su Resolución, de 19 de febrero de 2009, sobre economía social, reconoce a las entidades de la economía social como agentes esenciales para el logro de los objetivos de la Estrategia de Lisboa. En este sentido, señala que las empresas y las organizaciones de la economía social contribuyen a reforzar el espíritu empresarial, facilitan un mejor funcionamiento democrático del mundo de la empresa, incorporan una responsabilidad social y promueven la integración social activa de los grupos vulnerables. Asimismo subraya que los empleadores en la economía social son importantes agentes de la reinserción, y acoge con satisfacción sus esfuerzos por crear y mantener empleos de alta calidad, buenos y estables, y de invertir en el capital humano y social. De la misma forma, destaca que la economía social contribuye a rectificar tres desequilibrios fundamentales del mercado de trabajo: el desempleo, la inestabilidad en el trabajo y la exclusión de los desempleados, tanto en el plano social como en el mercado laboral; señala asimismo que la economía social tiene una función en la mejora de la empleabilidad y que crea empleos que, normalmente, no se deslocalizan, lo que contribuye a la consecución de los objetivos de la Estrategia de Lisboa. El Parlamento europeo señala que la economía social tiene un papel fundamental que desempeñar en el logro de esos objetivos, especialmente los relativos al crecimiento sostenible y al pleno empleo, ya que hace frente a los numerosos desequilibrios en el mercado de trabajo. En particular, mediante el apoyo al empleo femenino, establece y proporciona servicios asistenciales y de proximidad (como servicios sociales, sanitarios y de previsión social), además de crear y mantener el tejido social y económico de su entorno, contribuyendo así al desarrollo local y a reforzar la cohesión social.

Por otra parte, el Comité Económico y Social Europeo (CESE) en su Dictamen, de 4 de noviembre de 2009, sobre «La Estrategia de Lisboa después de 2010» afirma que es necesario crear un mercado de trabajo inclusivo y señala que a pesar de los progresos, no se han logrado los objetivos de empleo marcados para 2010 ni individual ni colectivamente (media europea). Esta situación es preocupante a la vista de la actual crisis –que, aunque ya ha alcanzado su punto culminante, aún no se ha superado–, que ahonda las desigualdades y ha llevado a cada vez más personas a sufrir dificultades económicas. La restauración del crecimiento para la estabilización del

mercado laboral requiere, según el Plan Europeo de Recuperación Económica, un impulso de la demanda interior que es imprescindible apoyar con medidas de mejora estructural. La creación de empleo es importante sobre todo para aquellos que, a causa de déficit formativos, quedan excluidos del mercado de trabajo, así como la realización de esfuerzos reales para eliminar las discriminaciones en el acceso al mercado laboral y la permanencia en él. Precisamente las distintas formas de economía social y su manera de afrontar la crisis pueden servir en los Estados miembros de modelo en la gestión de la crisis, sobre todo cuando se trata de crear empleo, entre otros ámbitos en el de los servicios sociales. El CESE considera que el empleo y la productividad del trabajo deben crecer al mismo tiempo. Para ello, la UE debe fijarse el objetivo de elaborar normas adecuadas aplicables a los empleos atípicos y con cobertura social escasa, incluyendo a los interlocutores sociales nacionales y europeos y tomando en consideración su autonomía. Las empresas de la economía social, que se hallan presentes en todos los sectores de actividad y combinan la rentabilidad económica con consideraciones sociales y de interés general, constituyen un buen ejemplo de formas concretas de actividad y gobernanza empresarial que contribuirán a conseguir los objetivos de la Estrategia de Lisboa revisada en 2005.

3. LA CALIDAD DEL EMPLEO EN LAS ENTIDADES DE ECONOMÍA SOCIAL

En el apartado anterior acabamos de ver que el Parlamento europeo y el CESE reconocen el papel de las entidades de la economía social en la corrección de los desequilibrios del mercado laboral: reduciendo el desempleo y la inestabilidad en el trabajo y fomentando la inclusión laboral de colectivos con problemas de acceso o permanencia en el mercado laboral ordinario; en definitiva, creando empleo y de mejor calidad, ofrecen además un buen modelo en la gestión de la crisis actual.

La importancia de la economía social en sus diversas formas empresariales en la generación de empleo y en la reducción del paro es evidente, y las empresas que conforman su tejido económico lo demuestran, pues a cierre de 2009, según datos de CEPES, la economía social cuenta con más de 45.000 entidades, ha producido una facturación superior a los 92.000 millones de euros, y generado más de 2.300.000 empleos. Los datos suponen el 1,4 % del total de empresas del Directorio Central de Empresas del INE, el 8,7 % del PIB y el 12,8 % de los ocupados de la economía española. Pero tan importante o más que la generación de empleo por parte de las entidades de la Economía social es la calidad laboral del mismo.

Pero, ¿qué se entiende por calidad laboral? La definición de calidad laboral que vamos a utilizar en este trabajo es la propuesta por la Comisión Europea (2001a, 2001b y 2003). En ella, la Comisión especifica un total de 10 dimensiones de la calidad laboral, que recogen los diversos conceptos que pretenden definirla, y que son (Artís *et al.*, 2007: 9; Gómez García *et al.*, 2010: 48):

1) Calidad intrínseca del empleo.
2) Cualificaciones, formación continua y desarrollo de la trayectoria profesional.
3) Igualdad de género.
4) Salud y seguridad en el trabajo.
5) Flexibilidad y seguridad en el trabajo.
6) Inclusión y acceso al mercado laboral.
7) Organización del trabajo y conciliación entre la vida laboral y la vida privada.
8) Diálogo social y participación de los trabajadores.
9) Diversidad y no discriminación.
10) Rendimiento general.

Como principales fuentes de información estadística para nuestro análisis de estas dimensiones de la calidad utilizamos los datos del Anuario 2009 de Afiliación de los Trabajadores al Sistema de la Seguridad Social (AFI) del Ministerio de Trabajo e Inmigración (MITIN), los Datos Estadísticos de la Economía Social (DEES) y del Anuario Estadístico de Inmigración de esa misma fuente, y la Muestra Continua de Vidas Laborales elaborada por la Seguridad Social en su versión de 2009 (MCVL2009). Las limitaciones estadísticas nos obligan a ceñir el análisis a los siguientes tipos de entidades: cooperativas, sociedades laborales y centros especiales de empleo.

3.1. **La calidad del empleo en las cooperativas y sociedades laborales**

Las fuentes estadísticas disponibles sobre las cooperativas y sociedades laborales nos van a permitir el análisis de los siguientes aspectos de las dimensiones de la calidad del empleo propuestas por la Comisión Europea: igualdad de género; flexibilidad y seguridad; cualificaciones; participación de los trabajadores; inclusión y acceso al mercado laboral; y diversidad y no discriminación.

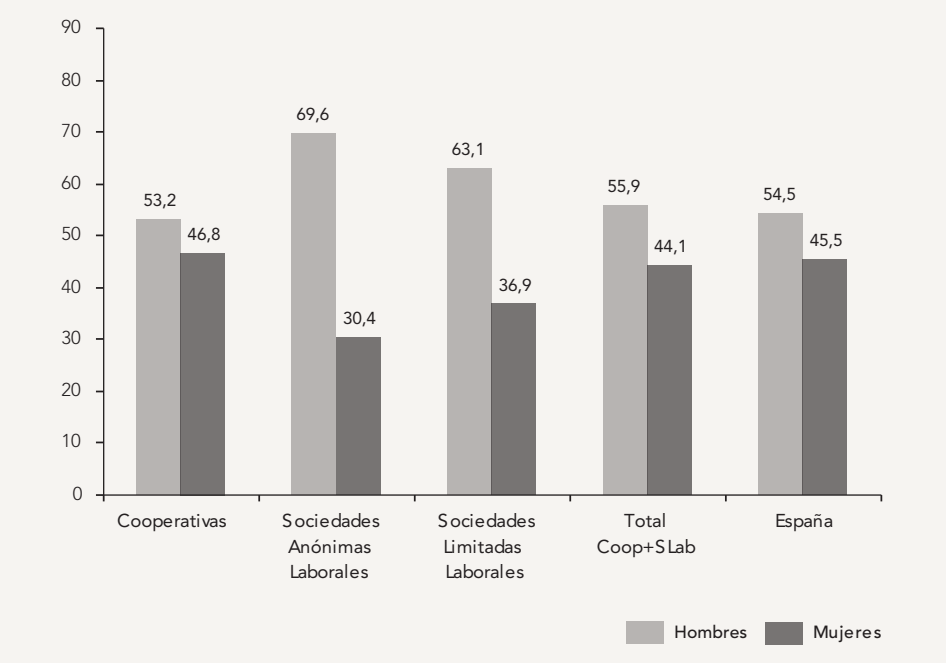
Evidencia empírica a partir de los datos del Ministerio de Trabajo e Inmigración

El análisis del perfil sociolaboral del empleo de las cooperativas y sociedades laborales ofrece los siguientes resultados.

Uno de los rasgos del empleo del sector cooperativo y de sociedades laborales es el de su distribución por sexos (gráfico nº 1) que nos permite analizar la dimensión de la igualdad de género. La proporción de hombres y mujeres para el conjunto del sector es bastante paritaria, al igual que en el promedio nacional, aunque, en ambos casos, es ligeramente favorable a los primeros –55,9 % y 54,5 %, respectivamente–, y muy marcadamente en las sociedades laborales, con porcentajes que rondan los dos

tercios del empleo. En el sector cooperativo, por el contrario, la feminización del empleo es un poco superior al promedio nacional, lo que hay que tomar como un buen dato e indicio de los esfuerzos de este tipo de entidades en la lucha contra la desigualdad de sexos puesto que, según el estudio dirigido por García Delgado sobre la economía social en España (García Delgado, 2009), en el año 2005 distaba mucho de ser paritaria, con una acusada masculinización y bastante alejada de los promedios nacionales. Por tanto, con el paso de los años se tiende hacia un cierto equilibrio, en cuanto a distribución paritaria del empleo entre hombres y mujeres en las entidades del sector.

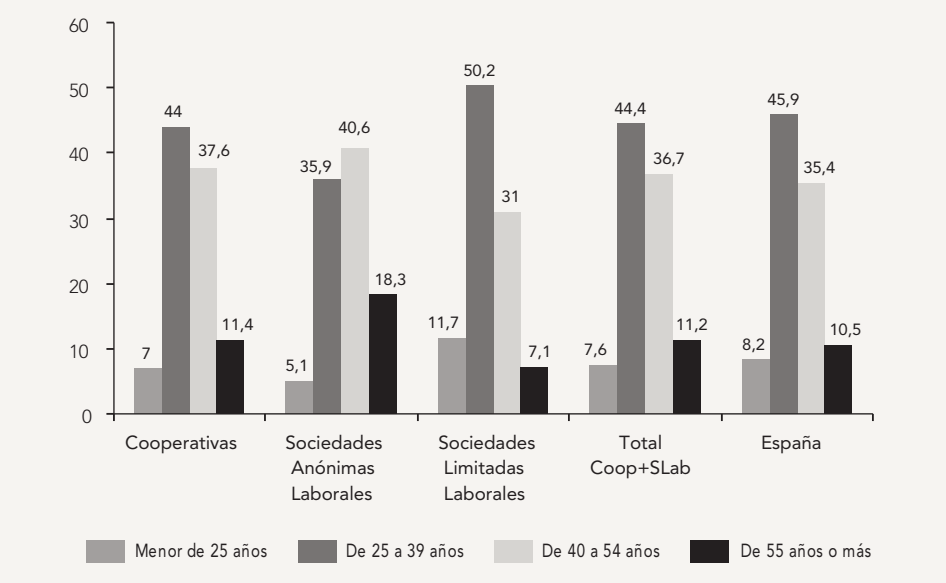
Gráfico nº 1. **EMPLEO DEL SECTOR COOPERATIVO Y DE SOCIEDADES LABORALES EN ESPAÑA POR SEXOS Y TIPOS DE ENTIDADES, 2009**
(en porcentajes)



Fuente: AFI y DEES del MITIN (www.mtin.es).

La distribución del empleo por cohortes de edades ofrece resultados similares a la distribución por género, con un reparto muy semejante al del promedio nacional (gráfico nº 2), aunque con un grado de envejecimiento en las plantillas levemente superior en el sector cooperativo y de sociedades laborales que en el conjunto del mercado laboral español.

Gráfico nº 2. **EMPLEO DEL SECTOR COOPERATIVO Y DE SOCIEDADES LABORALES EN ESPAÑA POR EDADES Y TIPOS DE ENTIDADES, 2009** (en porcentajes)

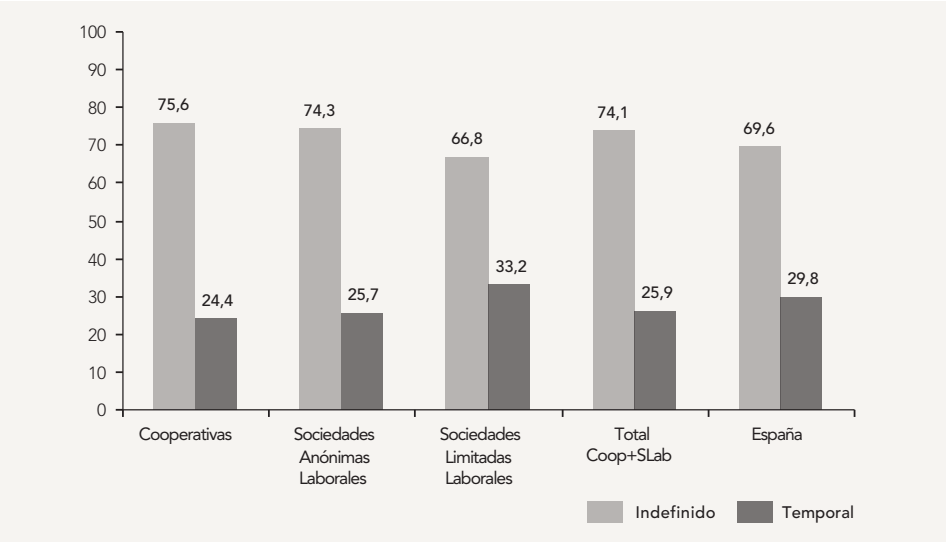


Fuente: AFI y DEES del MITIN (www.mtin.es).

La forma de relación contractual (gráfico nº 3) y de jornada laboral (gráfico nº 4) con las entidades, en el empleo del sector cooperativo y de sociedades laborales, nos permite analizar la dimensión de la flexibilidad y seguridad. En este sentido, en el empleo del sector cooperativo y de sociedades laborales predomina la contratación indefinida –74,1 %–, frente a la temporal, siendo la primera superior al promedio nacional, por lo que puede hablarse, en general, de una mayor estabilidad o seguridad en el empleo, que en el conjunto de la economía española. Por tipos de entidades, son las sociedades laborales limitadas las que presentan un comportamiento más alejado al del conjunto del sector, con una más elevada temporalidad que en el promedio nacional. Por su parte, el empleo a tiempo parcial, tiene un peso similar al del conjunto del mercado de trabajo español, lo que refleja que el grado de flexibilidad en el empleo es parecido a la media española. Pero, de nuevo, aquí hay que hacer una apreciación y es que, según el estudio de García Delgado (2009), en el año 2005 la parcialidad en el empleo en cooperativas y sociedades laborales estaba por debajo de la media nacional. Por tanto, el sector muestra una tendencia, en períodos de crisis, hacia el aumento del empleo a tiempo parcial, lo que corrobora la idea de que, en tiempos de crisis, la cultura de la responsabilidad y del riesgo compartido que caracteriza al empleo de las entidades de la Economía social les lleva, a reducir el número de horas trabajadas o a recor-

tar salarios, más que a ajustar el número de trabajadores totales, lo que es indicativo de la mayor flexibilidad y, por ende, mayor calidad en el empleo en este tipo de entidades.

Gráfico nº 3. **EMPLEO DEL SECTOR COOPERATIVO Y DE SOCIEDADES LABORALES EN ESPAÑA POR TIPO DE CONTRATO LABORAL Y TIPOS DE ENTIDADES, 2009** (en porcentajes)

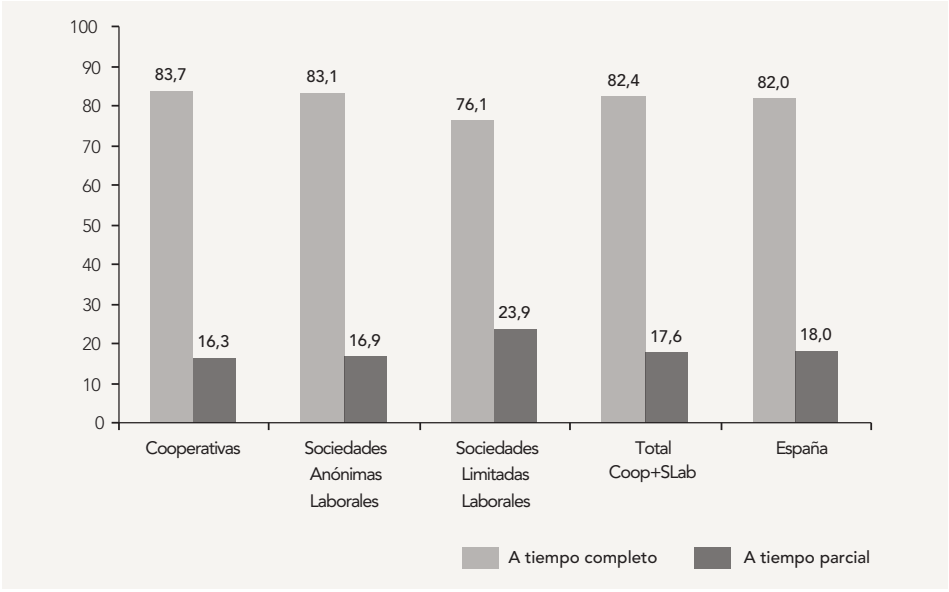


Fuente: AFI y DEES del MITIN (www.mtin.es).

La dimensión de *la cualificación*, se va a aproximar mediante la distribución de los trabajadores por grupos de cotización según el grado de cualificación requerida por cada uno de esos grupos[3] (gráfico nº 5). En el empleo del sector cooperativo y de sociedades laborales predominan las ocupaciones de cualificación media –53,9 %– frente a las de grado alto y bajo, al igual que ocurre en el promedio nacional. No obstante, en el mercado laboral español las ocupaciones de grado de cualificación bajo son las que menor peso relativo tienen dentro del conjunto, mientras que en el sector cooperativo y de sociedades laborales lo son las de segundo mayor peso. Por tipos de entidades, son las cooperativas donde el empleo presenta un menor grado de cualificación.

[3] Los grupos de cotización de los trabajadores afiliados a la Seguridad Social han sido agrupados en tres categorías por niveles de cualificación: a) Cualificación alta: ingenieros y licenciados; ingenieros técnicos y peritos; y jefes administrativos; b) Cualificación media: ayudantes no titulados; oficiales administrativos; subalternos; auxiliares administrativos; oficiales de 1ª y 2ª; y oficiales de 3ª y especialistas; c) Cualificación baja: peones y asimilados; y trabajadores menores de 18 años.

Gráfico nº 4. **EMPLEO DEL SECTOR COOPERATIVO Y DE SOCIEDADES LABORALES EN ESPAÑA POR TIPO DE JORNADA LABORAL Y TIPOS DE ENTIDADES, 2009** (porcentajes)



Fuente: AFI y DEES del MITIN (www.mtin.es).

Gráfico nº 5. **EMPLEO DEL SECTOR COOPERATIVO Y DE SOCIEDADES LABORALES Y EN ESPAÑA POR NIVEL DE CUALIFICACIÓN Y TIPOS DE ENTIDADES, 2009** (porcentajes)

Fuente: AFI y DEES del MITIN (www.mtin.es).

La dimensión de la *participación de los trabajadores* se aproximará mediante algunos de los criterios de definición y delimitación de la Economía Social que dan muestra por sí mismos del compromiso y participación de los trabajadores para con la entidad. La prioridad de las cooperativas y las sociedades laborales es el trabajo, es decir, la persona está por encima del capital en su escala de prioridades. En este sentido, estas entidades muestran un compromiso total con la responsabilidad social corporativa, contribuyendo a la generación de puestos de trabajo estables e integrando a los colectivos más desfavorecidos de la sociedad. Además, el modelo de gestión participativo propio de este tipo de entidades asegura la participación activa de los trabajadores (por su triple condición de socios, empleados y directivos), fomentando su motivación y movilización (Melián Navarro y Campos Climent, 2010). Por otra parte, las cooperativas y sociedades laborales surgen siempre del autoempleo colectivo y no individual, son el resultado de un proyecto colectivo y compartido que favorece la participación activa de los trabajadores y las dota de unos mecanismos de control y coordinación basados en la participación democrática. Las empresas de la economía social surgen de la implantación de formas organizativas y laborales basadas en una red de relaciones sociales fuertes, tanto con sus clientes como con sus trabajadores. Las relaciones con los clientes se manifiestan de forma estrecha, ya que éstos, con frecuencia, mantienen a su vez la condición de socio de la empresa (socios consumidores en las cooperativas), de manera que poseen unos derechos políticos reconocidos que les permiten participar activamente en las decisiones de estas entidades. A su vez, las relaciones con los trabajadores en estas entidades se determinan en función de su trabajo y del capital aportado (socios trabajadores).

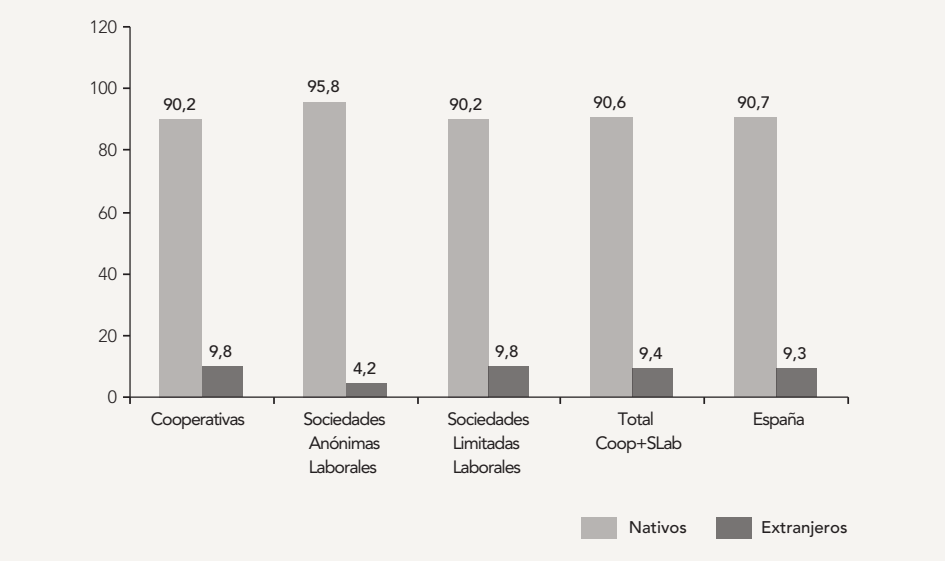
Como ya se ha dicho, en las cooperativas y otras formas de economía social se produce la conjunción en una misma persona de la figura de socio-trabajador, entre otras, que hace que las decisiones que se tomen sean mucho más solidarias y participativas. O también como afirmaba el presidente de FUNDIBES (Fundación Iberoamericana de Economía Social), la mayor cercanía del trabajador a la toma de decisiones y la consideración por los trabajadores de la empresa como propia, genera una mayor flexibilidad que permite, ajustar jornada laboral y retribución y evitar así los despidos en tiempos de crisis, lo que, una vez más, es indicativo de la mayor calidad del empleo en este tipo de entidades.

Para el análisis de las dimensiones relativas a *la inclusión y acceso al mercado laboral y a la diversidad y no discriminación* se ha considerado el peso que suponen dentro del empleo total, tanto del sector cooperativo y de sociedades laborales como de la economía española, de dos de los colectivos que suelen estar discriminados por el mercado laboral ordinario como son la población inmigrante y las personas con discapacidad (este último colectivo se analizará con detalle en el siguiente epígrafe).

En lo que respecta a la presencia de trabajadores inmigrantes en el empleo del sector cooperativo y de sociedades laborales (gráfico nº 6), puede decirse que es similar a la media del conjunto nacional, aunque con un suave diferencial al alza, en

especial en las cooperativas. Al concluir 2009, el Anuario Estadístico de Inmigración del MITIN reflejaba un porcentaje del 9,3 % de trabajadores extranjeros en alta laboral dentro de la Seguridad Social en relación al total de trabajadores; el promedio de las cooperativas, el tipo de entidades con mayor presencia de extranjeros, lo supera en medio punto porcentual –con un 9,8 %–. No es éste, un resultado que deba sorprender ya que, los amplísimos flujos de inmigrantes que se han incorporado al mercado de trabajo español en estos últimos años han tenido unos destinos «sectoriales» (construcción, turismo, agricultura) que sí que coinciden, por ejemplo, con el vector del cooperativismo agrario.

Gráfico nº 6. **EMPLEO DEL SECTOR COOPERATIVO Y DE SOCIEDADES LABORALES Y EN ESPAÑA POR NACIONALIDAD Y TIPOS DE ENTIDADES, 2009** (porcentajes)



Fuente: Anuario Estadístico de Inmigración y DEES del MITIN (www.mtin.es).

Constatación empírica a partir de los datos de la Muestra Continua de Vidas Laborales

Para completar el análisis anterior, se ha realizado una explotación de los datos procedentes de la MCVL2009. La MCVL puede definirse como un conjunto organizado de microdatos anónimos extraídos de los registros administrativos de la Seguridad Social, que aporta información sobre las trayectorias laborales de los trabajadores relacionados con la Seguridad Social en algún momento durante 2009, constituyendo, por lo tanto, una de las pocas fuentes de datos que

contienen esta información tan detallada para España[4]. Resulta muy laborioso en la práctica aislar dentro de la muestra los colectivos con los que se desea trabajar por la cantidad de información que hay que interpretar. La depuración y el manejo de los datos de la MCVL resultan, además, especialmente arduos si los comparamos con otras bases[5].

Cada versión de la MCVL se construye con un muestreo aleatorio simple, no estratificado, que equivale al 4 % de la población de referencia. En consecuencia, el factor elevación de la MCVL para obtener resultados poblacionales es 25. No se trata de una fuente específica para el estudio de las entidades de la economía social, pero contiene información útil para identificar a algunas de las entidades de este colectivo como cooperativas, sociedades laborales y centros especiales de empleo, y posee un grado de representatividad significativo que permite realizar un estudio detallado de las relaciones laborales de los individuos pertenecientes a estos colectivos.

Para identificar en la MCVL las relaciones laborales en Cooperativas, se ha utilizado la variable *Tipo de entidad jurídica* de la tabla de *Afiliados*, seleccionando el código correspondiente a *Sociedades Cooperativas*. En lo referente a los episodios en Sociedades Laborales, se ha utilizado la variable *Colectivo de trabajadores* de la tabla *Afiliados*, eligiendo el código correspondiente a *Sociedades Anónimas Laborales y Sociedades Limitadas Laborales*.

En esta fase de la investigación, vamos a analizar el perfil sociolaboral del empleo en las cooperativas, las sociedades laborales y el resto de empresas. Para ello, vamos a considerar un total de 1.485.854 relaciones laborales de la MCVL vigentes en 2009 (tras eliminar los 473.813 episodios en los que los individuos aparecen como beneficiarios de prestaciones por desempleo).

En el análisis comparativo de la calidad del empleo, vamos a centrarnos en las dimensiones de: igualdad de género, flexibilidad y seguridad, cualificaciones y diversidad y no discriminación. En los cuadros nº 2 y nº 3, se resumen los indicadores de cada una de estas dimensiones analizadas.

En la dimensión de *igualdad de sexos,* hay que destacar los resultados obtenidos en la distribución entre hombres y mujeres en las cooperativas, con un 52% de relaciones laborales que se corresponden con individuos del sexo femenino. Este dato es

---

[4] La MCVL2009 contiene información sobre 1.203.737 personas que en algún momento de 2009 tuvieron relación con la SS.SS. Por dar una idea del gran volumen de información contenida en esta base de datos, para la versión de 2009, se recoge información de 16.966.533 relaciones laborales.

[5] Para conocer con mayor detalle la estructura de la MCVL se pueden consultar los documentos metodológicos publicados por el Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales (MTAS) 2006a, 2006b y 2006c, además de los trabajos de Durán (2007), García Pérez (2008) y Lapuerta (2010).

muy superior al obtenido en otras fuentes[6]; precisamente la MCVL se caracteriza por tener mayor representatividad algunos colectivos como mujeres, jóvenes e inmigrantes, en comparación con otras fuentes que analizan el estado laboral de los individuos en una fecha determinada. En este sentido, en la MCVL estarían recogidas todas las relaciones laborales del individuo en un determinado año con independencia de la fecha concreta en la que tengan lugar.

Para las dimensiones relacionadas con la inclusión y acceso al mercado laboral y a la diversidad y no discriminación, se ha tenido en cuenta la distribución por rangos de edad y la nacionalidad. Al tener en cuenta las diferentes cohortes de edades, nos encontramos resultados distintos a los mostrados en otras fuentes, sobre todo en lo que se refiere a las relaciones laborales de los jóvenes, con un mayor peso en las entidades de la Economía social que en el resto. Los motivos son los mismos que los indicados para la distribución por sexo. Respecto a la integración de los inmigrantes, las cooperativas muestran una distribución por nacionalidad más favorecedora para este colectivo que el resto de entidades, tal y como queda reflejado en el cuadro nº 2.

Cuadro nº 2. **DISTRIBUCIÓN DE LOS EPISODIOS LABORALES EN COOPERATIVAS, SOCIEDADES LABORALES Y EN OTRO TIPO DE EMPRESAS DE ACUERDO A DIFERENTES CARACTERÍSTICAS PERSONALES DEL INDIVIDUO, 2009**

Colectivo	Variable	Porcentaje sobre el total
Por sexos		
Cooperativas	Hombre	48,1
	Mujer	51,9
Sociedades laborales	Hombre	66,7
	Mujer	33,3
Resto de empresas	Hombre	53,1
	Mujer	46,9

[6] Al estar analizando relaciones laborales en lugar de individuos, nos encontramos con un mayor número de mujeres al tener éstas una rotación laboral superior a la de los hombres. Las mujeres tienen, en general, más contratos, más esporádicos y de menor duración que los hombres. De hecho, al escoger individuos en lugar de relaciones laborales, hemos obtenido para las cooperativas una distribución por sexo totalmente paritaria (50-50), mientras que para el resto de empresas la distribución por sexo ha sido del 56% para los hombres y del 44% para las mujeres. Para las sociedades laborales no cambian las proporciones al considerar los individuos en lugar de sus episodios laborales.

Colectivo	Variable	Porcentaje sobre el total
Por edades		
Cooperativas	Menor de 25 años	13,0
	De 25 a 39 años	47,5
	De 40 a 54 años	31,9
	55 y más años	7,6
Sociedades laborales	Menor de 25 años	15,3
	De 25 a 39 años	50,4
	De 40 a 54 años	28,8
	55 y más años	5,5
Resto de empresas	Menor de 25 años	12,5
	De 25 a 39 años	45,4
	De 40 a 54 años	32,0
	55 y más años	10,1
Por nacionalidad		
Cooperativas	Españoles	80,1
	Extranjeros	19,9
Sociedades laborales	Españoles	85,4
	Extranjeros	14,6
Resto de empresas	Españoles	85,2
	Extranjeros	14,8

Fuente: Elaboración propia a partir de MCVL2009.

La dimensión de *la flexibilidad y la seguridad* la analizamos a través del tipo de jornada laboral y la forma contractual, respectivamente. En este sentido, la jornada a tiempo parcial tiene un mayor peso en las entidades de la Economía Social, lo que confiere una mayor flexibilidad en el empleo. Por su parte, el tipo de contrato nos muestra proporciones mayores para la contratación indefinida en las sociedades laborales, siendo menor para las cooperativas. Las proporciones de contratos temporales son mucho más elevadas al utilizar como fuente la MCVL porque se tienen en cuenta todo tipo de contratos vigentes en la trayectoria laboral de los individuos en todo el 2009.

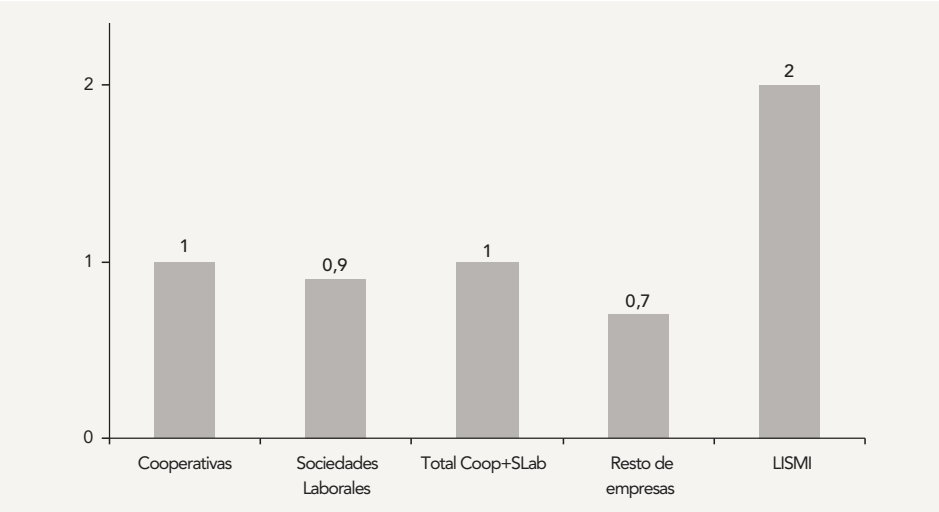
Cuadro nº 3. **DISTRIBUCIÓN DE LOS EPISODIOS LABORALES EN COOPERATIVAS, SOCIEDADES LABORALES Y EN OTRO TIPO DE EMPRESAS DE ACUERDO A DIFERENTES CRITERIOS DE LA RELACIÓN CONTRACTUAL, 2009**

Colectivo	Variable	Porcentaje sobre el total
Por tipo de contrato		
Cooperativas	Indefinido	33,3
	Temporal	66,7
Sociedades laborales	Indefinido	42,3
	Temporal	57,7
Resto de empresas	Indefinido	38,1
	Temporal	61,9
Por tipo de jornada		
Cooperativas	A tiempo completo	80,8
	A tiempo parcial	19,2
Sociedades laborales	A tiempo completo	79,7
	A tiempo parcial	20,3
Resto de empresas	A tiempo completo	81,4
	A tiempo parcial	18,6
Por nivel de cualificación		
Cooperativas	Alta	13,8
	Media	34,6
	Baja	51,6
Sociedades laborales	Alta	10,7
	Media	68,1
	Baja	21,3
Resto de empresas	Alta	12,2
	Media	48,7
	Baja	24,0

Fuente: Elaboración propia a partir de MCVL2009.

En cuanto al *nivel de cualificación,* aproximado mediante los grupos de cotización que serían una mezcla de nivel educativo y categoría profesional, nos encontramos que, si bien en las cooperativas, las cualificaciones bajas destacan frente al resto de entidades, lo mismo ocurre con las cualificaciones más altas. En las sociedades laborales son las cualificaciones medias las que destacan de manera importante sobre el resto.

Gráfico nº 7. **PORCENTAJE QUE REPRESENTAN LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD DENTRO DEL EMPLEO DEL SECTOR COOPERATIVO Y DE SOCIEDADES LABORALES Y EN ESPAÑA POR TIPOS DE ENTIDADES**



Fuente: MCVL2009.

Por lo que se refiere a la presencia de personas con discapacidad en el empleo del sector cooperativo y de sociedades laborales (gráfico nº 7), la integración laboral de este colectivo tiene, dentro de la Economía social, fórmulas empresariales específicas de atención, como son los centros especiales de empleo[7]. No obstante, del sector cooperativo y de sociedades laborales, como parte integrante de la economía social, cabe esperar una mayor sensibilidad, en la incorporación laboral de este colectivo entre su personal, que en la del conjunto de la economía española. Y así sucede, en efecto, ya que la proporción de personas con discapacidad en el sector es 1,4 veces mayor que la del promedio nacional –1 % frente al 0,7 %–. Éste es un resultado que apunta hacia la mayor calidad del empleo en el sector cooperativo y de sociedades laborales que en el conjunto del mercado laboral español aunque a todas

[7] Al igual que la integración laboral de otros colectivos en peligro de exclusión social (perceptores de rentas mínimas, desempleados de muy larga duración, toxicómanos, presos, ex-reclusos, sin techo, de etnia gitana, así como jóvenes, mujeres e inmigrantes en ciertas circunstancias) tiene también una fórmula empresarial específica dentro de la Economía social, –las empresas de inserción–.

luces decepcionante ya que en ambos casos la participación de las personas con discapacidad dentro del empleo total es ínfima y queda por debajo del mínimo legal exigido por la Ley 13/1982, de 7 de abril, de Integración Social de los Minusválidos (LISMI) que sitúa la cuota de reserva para las personas con discapacidad en las empresas de más de 50 trabajadores en el 2 %. Tampoco es éste un resultado que deba extrañar puesto que ante el incumplimiento generalizado y constante de la cuota de reserva por parte del tejido empresarial español, la normativa laboral ha ido flexibilizando dicho criterio, como ocurrió a partir de la promulgación del Real Decreto 27/2000, de 14 de enero, por el que se establecen medidas alternativas al cumplimiento de la cuota de reserva como es la realización de un contrato con un CEE para el suministro de determinadas materias o equipos, o para la prestación de servicios ajenos a la actividad normal de la empresa.

3.2. *La calidad del empleo en los centros especiales de empleo*

Para completar el análisis de las dimensiones relativas a la inclusión y acceso al mercado laboral y a la diversidad y no discriminación se va a proceder, a continuación, al estudio de la calidad del empleo en los centros especiales de empleo (CEE). Retrata una fórmula empresarial específica dentro de la Economía social dirigida a favorecer la incorporación al mercado laboral de las personas con discapacidad.

Los CEE «son empresas cuyo objetivo principal es el de realizar un trabajo productivo, participando regularmente en las operaciones del mercado, con la finalidad de asegurar un empleo remunerado y la prestación de servicios de ajuste personal y social que requieran sus trabajadores con discapacidad, a la vez que se conciben como un medio para la integración de éstos en el empleo ordinario. Su plantilla tiene que estar formada, al menos, en un 70 % por personas con discapacidad con una minusvalía no inferior al 33 %» (García Delgado, 2009: 238).

En este punto se va a proceder a realizar un análisis comparativo de la contratación y de la calidad del empleo de las personas con discapacidad en los CEE y en las empresas ordinarias (mercado laboral ordinario) para ver si, en los primeros, ambos elementos presentan rasgos diferenciales con respecto a las segundas. Pero antes de analizar la contratación y la calidad del empleo del colectivo en los CEE y en la empresa ordinaria conviene realizar un breve apunte de cómo es la participación laboral de las personas con discapacidas en España para poner de manifiesto la discriminación y problemas de acceso al mercado laboral ordinario que sufren.

La situación actual de inserción laboral de las personas con discapacidas en España se caracteriza porque la participación en el mercado laboral y su nivel de ocupación son notablemente inferiores a los de la población en general, mientras que la tasa de paro es claramente superior. Ésta es la conclusión que se obtiene al utilizar la información referida a la población potencialmente activa (las personas con edades comprendidas entre 16 y 64 años) procedente de varias encuestas recientes sobre discapacidad: la Encuesta sobre discapacidades, deficiencias y estado de salud de 1999 (EDDES1999);

el módulo especial del segundo trimestre de la Encuesta de población activa de 2002 (EPA2002); la segunda edición de la Encuesta de condiciones de vida (ECV2005); y la Encuesta de discapacidad, autonomía personal y situaciones de dependencia de 2008 (EDAD2008). A pesar de la falta de homogeneidad metodológica entre todas estas fuentes estadísticas[8] (cuadro nº 4): las tasas de actividad y empleo de las personas con discapacidad son aproximadamente la mitad de las de la población en general, mientras que las tasas de paro son, cuando menos, casi un 40 % superiores. A la luz de estos resultados, todo apunta a que el mercado de trabajo discrimina en el empleo a las personas con discapacidad. Además, en número de efectivos, el gran problema de las personas con discapacidad no es el paro sino la inactividad[9].

Cuadro nº 4. **TASAS DE PARO, ACTIVIDAD Y EMPLEO DE LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD Y DE LA POBLACIÓN GENERAL EN ESPAÑA 1999-2008**

Personas con discapacidad			
Años	Tasa de paro	Tasa de actividad	Tasa de empleo
1999	25,8	32,1	23,8
2002	15,3	33,7	28,5
2005	16,9	35,9	29,9
2008	16,3	33,5	28,0
Población de 16-64 años			
Años	Tasa de paro	Tasa de actividad	Tasa de empleo
1999	15,7	63,1	53,1
2002	11,1	66,9	59,4
2005	10,2	65,3	58,6
2008	11,4	73,7	65,3
Personas con discapacidad sobre población de 16-64 años (población de 16-64 años = 100)			
Años	Tasa de paro	Tasa de actividad	Tasa de empleo
1999	164,3	50,9	44,8
2002	137,8	50,4	48,0
2005	165,7	55,0	51,0
2008	143,0	45,5	42,9

Fuente: Elaboración propia a partir de la Encuesta sobre discapacidades, deficiencias y estado de Salud de 1999 (EDDES1999); el módulo especial del segundo trimestre de la Encuesta de población activa de 2002 (EPA2002); la segunda edición de la Encuesta de condiciones de vida (ECV2005); la Encuesta de discapacidad, autonomía personal y situaciones de dependencia 2008 (EDAD2008) y la Encuesta de población activa de varios años.

[8] Sobre la diversidad metodológica de las diferentes fuentes de información sobre discapacidad en España, véase Cueto Iglesias *et al.* (2008).

[9] Malo *et al.* (2009) cifran, en el año 2008 tomando los datos de la EDAD2008, en 106.800 las personas con discapacidad paradas; si la tasa de actividad de este colectivo se igualara a la de la población general, se cifraría en 450.000 personas. Por tanto, la inactividad es un problema que, en orden de magnitud, es mucho más importante que el paro en las personas con discapacidad.

Para el análisis de la contratación y de la calidad del empleo de las personas con discapacidad que a continuación se realiza, se van a utilizar los datos procedentes de dos fuentes: los contratos registrados en el Servicio Público de Empleo Estatal (SPEE) entre enero y diciembre de 2009, lo que permite examinar el número de contratos acumulados en uno u otro tipo de forma empresarial y, en segundo lugar, la información de la MCVL2009, que hace posible analizar el perfil de los episodios laborales y, por ende, la calidad del empleo.

Los CEE contribuyen en gran medida a la contratación de las personas con discapacidad y a la generación de empleo y la reducción de la tasa de paro de este colectivo. En el cuadro nº 5 se presenta el número de contratos registrados de personas que declaran algún tipo de discapacidad[10]. La discapacidad aparece en el registro como una variable específica y permite identificar los contratos suscritos para CEE y los demás. En el año 2009, se firmaron 51.577 contratos con personas clasificadas como «discapacitadas» en el registro de contratos del SPEE. En ese mismo año, el total de contratos registrados superó los 14 millones, por lo que puede afirmarse que los contratos de personas con discapacidad representan una ínfima parte del total de contratos –apenas el 0,4 %–. Casi el 60 % de los contratos corresponde a contratos en CEE. Este dato ya refleja en sí mismo la importancia de los CEE en la generación de empleo de las personas con discapacidad. Además en el año 2009, año nefasto para el mercado laboral español, como ya se ha dicho, la contratación de las personas con discapacidad cayó un 7,4 % en el conjunto nacional y el 18,7 % en las empresas ordinarias, mientras que en los CEE aumentó un 2,5 %. Este resultado corrobora la afirmación ya apuntada por la presidenta de FAEDEI (Federación de Asociaciones de empresas de inserción) de que: «*…al haber crisis en el mercado ordinario, o creamos empleo nosotros o nuestros colectivos no tienen forma de entrar en el mercado laboral*».

Cuadro nº 5. **EVOLUCIÓN DE CONTRATOS A PERSONAS CON DISCAPACIDAD EN CEE Y EN OTRO TIPO DE EMPRESAS, 2008-2009**

	Contratos acumulados y % sobre el total		Tasas de variación	
	2009	2008	Absoluta	Relativa (%)
Centros especiales de empleo	30.442 (59)	29.706 (53,3)	736	2,5
Otras empresas	21.135 (41)	26.008 (46,7)	-4.873	-18,7
Total personas con discapacidad	51.577 (100)	55.714 (100)	-4.137	-7,4

Fuente: SPEE.

[10] En este sentido, el número de contratos de personas con discapacidad podría estar infraestimado en la medida en que hay personas con discapacidad que no la declaran.

Antes de centrarnos en los resultados procedentes de los datos de la MCVL2009, conviene señalar cómo se ha realizado la selección de las distintas submuestras utilizadas. En primer lugar, hemos partido de las relaciones laborales[11] del año 2009 de aquellos individuos que han declarado algún tipo de minusvalía. Para identificar los episodios laborales de las personas con discapacidad, en la MCVL aparece una variable que es grado de minusvalía, que declara el empresario al dar de alta al trabajador, para ello previamente el trabajador tiene que haber presentado al empresario su certificado de minusvalía. Para la selección, se han considerado las relaciones laborales de los individuos de la muestra con grado de minusvalía distinto de cero.

En segundo lugar, para identificar los CEE en la muestra hemos considerado las entidades[12] que aparecen en las relaciones laborales en las que la modalidad de contrato era «Minusválido en CEE». Esta clasificación sólo está vigente para contratos anteriores a 2001, por lo que somos conscientes de la infravaloración de las cifras de CEE que podemos identificar en la muestra porque, a partir de esa fecha, pueden haber aparecido nuevos CEE que no serán recogidos en el estudio y porque por razones de muestreo no todos los centros existentes antes de 2001 están recogidos en la MCVL. No obstante, sí que se han recogido las relaciones laborales de los trabajadores en los CEE identificados, aunque su relación laboral sea posterior al 2000. Una vez identificados los CEE[13], hemos seleccionado, de los episodios laborales de 2009, los que se corresponden con este tipo de centros de trabajo. La submuestra resultante tiene 1.021 relaciones laborales de personas discapacitadas en CEE en 2009 (para obtener resultados poblacionales hemos de multiplicar por 25 esta cifra, lo que da como resultado un total de 25.525 episodios laborales).

El análisis del perfil sociolaboral de los episodios laborales de las personas con discapacidad en CEE y en otro tipo de empresas ofrece los resultados que se muestran en el cuadro nº 6.

La distribución por sexos refleja que el peso de las mujeres en la contratación, siendo inferior al de los hombres, es claramente superior en los CEE que en otro tipo de empresas, lo que refleja los mayores esfuerzos de este tipo de centros en la

---

[11] Como estas relaciones laborales pueden haber empezado con anterioridad a 2009, nos hemos basado en la variable *Fecha de baja real* que encontramos en la tabla de *Afiliados* para realizar la selección de todos aquellos episodios laborales con fecha de baja posterior al 31-12-2008.

[12] Los centros de trabajo son identificados en la MCVL a través de dos códigos anonimizados: el Código de cuenta de cotización (CCC) primario y el CCC secundario. Cada empresa puede tener varios CCC, pero hay uno principal; los demás se denominan secundarios, y están vinculados al primero. Los empresarios están obligados a tener al menos un CCC secundario por provincia donde tengan actividad. Dentro de cada provincia los empresarios deben disponer de un CCC secundario por cada Régimen de cotización. Sin embargo, esto suele afectar sólo a empresas grandes. En conjunto, hay alrededor de 116 cuentas de cotización por cada 100 empresas; por lo que la gran mayoría sólo tiene uno.

[13] En la MCVL2009, hemos identificado 420 CCC secundarios diferentes que se corresponden con centros especiales de empleo y que están vinculados con 366 CCC primarios distintos. De ellos, hay contratos laborales vigentes en 2009 para 193 CEE.

igualdad de género y por insertar laboralmente a un colectivo que sufre una doble discriminación en el mercado laboral ordinario; ser mujer y discapacitada.

En cuanto a la distribución por cohortes de edades es bastante similar en ambos tipos de centros aunque con un más acusado grado de envejecimiento en los CEE.

Las distribuciones por tipo de contrato y jornada laboral revelan que en los CEE la temporalidad es más elevada y la parcialidad menor que el resto de empresas. Este resultado es perfectamente lógico y razonable puesto que los CEE fueron concebidos por la LISMI de 1982 como mecanismo de tránsito hacia la empresa ordinaria. Por tanto, este resultado no tiene por qué interpretarse como indicativo de la menor calidad en el empleo de los CEE, sino más bien al contrario, ya que estos centros se pretende que sean un mero tránsito y no el destino final de los trabajadores con discapacidad.

Cuadro nº 6. **DISTRIBUCIÓN DE LOS EPISODIOS LABORALES DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD EN CEE Y EN OTRO TIPO DE EMPRESAS DE ACUERDO A DIFERENTES CRITERIOS SOCIOLABORALES, 2009**

Colectivo	Variable	Porcentaje sobre el total
Por sexos		
Centros Especiales de Empleo	Hombre	55,8
	Mujer	44,2
Otras empresas	Hombre	64,2
	Mujer	35,8
Por edades		
Centros Especiales de Empleo	Menor de 25 años	2,0
	De 25 a 39 años	34,5
	De 40 a 54 años	50,8
	55 y más años	12,7
Otras empresas	Menor de 25 años	4,7
	De 25 a 39 años	36,6
	De 40 a 54 años	45,8
	55 y más años	12,8
Por tipo de contrato		
Centros Especiales de Empleo	Indefinido	50,3
	Temporal	49,7

Otras empresas	Indefinido	66,1
	Temporal	33,9
Por tipo de jornada		
Centros especiales de empleo	A tiempo completo	83,8
	A tiempo parcial	16,2
Otras empresas	A tiempo completo	81,7
	A tiempo parcial	18,3
Por nivel de cualificación		
Centros Especiales de Empleo	Alta	1,2
	Media	52,0
	Baja	46,8
Otras empresas	Alta	5,2
	Media	62,4
	Baja	32,4

Fuente: Elaboración propia a partir de MCVL2009.

En cuanto a la distribución por grado de cualificación, predominan las cualificaciones de grado medio y bajo en ambos tipos de centros, si bien en los CEE el peso de las bajas es mayor. Este resultado puede estar vinculado con el hecho de que los CEE, a pesar de su finalidad de tránsito, se convierten en el destino final de aquellos trabajadores con discapacidad que no consiguen transitar hacia la empresa ordinaria, bien porque no pueden o porque prefieren mantenerse en un entorno de protección en el empleo, que suelen ser los menos productivos y de menor grado de cualificación.

4. **CONCLUSIONES**

A la luz de los datos existentes, los efectos de la crisis económica actual sobre el empleo de las entidades de la economía social, están siendo menores que para el conjunto de la economía española, lo que parece indicar que este tipo de entidades soportan mejor las situaciones de recesión.

Según la opinión de diversos expertos y representantes del sector de la economía social las razones derivan de la mayor corresponsabilidad de los trabajadores en la toma de decisiones para la flexibilidad interna y calidad del empleo, que hace a este tipo de entidades menos sensibles a los vaivenes del ciclo económico.

Además las instituciones europeas reconocen el papel de las entidades en la corrección de los desequilibrios del mercado de trabajo y en la inserción laboral de colectivos poco representados o con dificultades de inserción en el mercado laboral ordinario, lo que contribuye a la consecución de la Estrategia de Lisboa.

Partiendo de estas premisas, se han tratado de aproximar las distintas dimensiones de la calidad del empleo en las entidades de la economía social propuestas por la Comisión Europea, siempre con las limitaciones que la información estadística sobre este tipo de entidades imponen y que han obligado a limitar el análisis a cooperativas, sociedades laborales y centros especiales de empleo. Estas limitaciones también han obligado a reducir las dimensiones propuestas por la Comisión a las siguientes: igualdad de género; flexibilidad y seguridad; cualificaciones; participación de los trabajadores; inclusión y acceso al mercado laboral; y diversidad y no discriminación.

El análisis de la calidad del empleo en el sector de cooperativas y de sociedades laborales con respecto a la del conjunto de la economía española revela:

1) los esfuerzos realizados por las entidades del sector en la igualdad de género, ya que la distribución por sexos es casi paritaria y muy alejada de la acusada preponderancia masculina que presentaba escasos años atrás;

2) la mayor estabilidad en el empleo del sector que en el promedio nacional, en cuanto a presencia de contratos indefinidos;

3) la similar flexibilidad en el empleo del sector en cuanto a parcialidad en el tiempo de trabajo que en el conjunto de la economía española; no obstante el sector muestra una tendencia, en períodos de crisis, hacia el aumento de la parcialidad en el empleo lo que corrobora la idea de que, en fases recesivas, la cultura de la responsabilidad y del riesgo compartido que caracteriza al empleo de las entidades de la Economía social les lleva a reducir el número de horas trabajadas más que a ajustar el número de trabajadores totales, lo que es expresivo de la mayor flexibilidad y calidad en el empleo en este tipo de entidades;

4) el modelo de gestión participativo propio de las entidades del sector asegura la participación activa de los trabajadores (por su triple condición de socios, empleados y directivos) en la toma de decisiones y les lleva a considerar la empresa como propia, fomentando su motivación y movilización y generando una mayor flexibilidad que permite ajustar jornada laboral y retribución en tiempos de crisis y evitar así los despidos, lo que, una vez más, es reflejo de la mayor calidad en el empleo de este tipo de entidades; y,

5) los esfuerzos del sector por fomentar la inclusión y acceso al mercado laboral y la diversidad y no discriminación de determinados colectivos como el de la

población inmigrante y de las personas con discapacidad que muestran una mayor presencia relativa en el empleo del sector que en el del mercado laboral español, si bien en el caso de la población inmigrante la razón de esta mayor presencia seguramente deriva de la especialización sectorial de las entidades del sector.

El análisis de las dimensiones relativas a la inclusión y acceso al mercado laboral y la diversidad y no discriminación se ha complementado con el estudio de la calidad del empleo en los centros especiales de empleo, como fórmula empresarial específica de atención, por parte de la Economía social, de las personas con discapacidad.

El análisis comparativo de la contratación y de la calidad del empleo de las personas con discapacidad en los CEE y en las empresas ordinarias revela:

1) que los CEE constituyen, en la actualidad, la principal vía de contratación de las personas con discapacidad ya que éstos concentran casi el 60 % del total de contratos realizados al colectivo;

2) los esfuerzos realizados por los CEE en la igualdad de género, ya que el peso de las mujeres en la contratación es claramente superior que en otro tipo de empresas y, por tanto, por insertar a un colectivo que sufre una doble discriminación: por ser mujer y por tener discapacidad;

3) que la temporalidad es más elevada y, por tanto, la estabilidad en el empleo menor, en los CEE que en el resto de empresas, no obstante, este resultado no tiene por qué interpretarse como indicativo de la menor calidad en el empleo de los CEE, sino más bien al contrario, ya que estos centros se pretende que sean un mero tránsito y no el destino final de los trabajadores con discapacidad y de ahí la más elevada temporalidad; y,

4) el mayor predominio de las cualificaciones laborales de grado bajo en los CEE que en otro tipo de empresas, lo que parece estar vinculado con el hecho de que los CEE, a pesar de su finalidad de tránsito hacia el mercado laboral ordinario, se convierten en el destino final de aquellos trabajadores con discapacidad que no consiguen transitar hacia la empresa ordinaria, bien porque no pueden o porque prefieren mantenerse en un entorno de protección en el empleo, que suelen ser los menos productivos y de menor grado de cualificación.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARTÍS, M.; SURIÑACH, J. Y ROYUELA, V. (2007): *Estudio Manpower Professional. Calidad laboral y productividad en España*. Manpower, Barcelona.

COMISIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS (2001a): *Políticas sociales y de empleo: un marco para invertir en la calidad*. Comunicación de la Comisión al Consejo, al Parlamento Europeo, al CESE y al Comité de las Regiones, de 20 de junio de 2001 [COM (2001) 313 final].

— (2001b): *Indicadores de la calidad del trabajo*. Informe del Comité de Empleo al Consejo. Doc. 14263/01 de 23 de noviembre de 2001.

— (2003): *La mejora de la calidad del empleo: examen de los progresos recientes*. Comunicación de la Comisión al Consejo, al Parlamento Europeo, al CESE y al Comité de las Regiones, de 26 de noviembre de 2003 [COM (2003) 728 final].

COMITÉ ECONÓMICO Y SOCIAL EUROPEO (2009): *La Estrategia de Lisboa despúes de 2010*. Dictamen, de 4 de noviembre de 2009, Bruselas.

CUETO IGLESIAS, M.B.; MALO, M.A.; RODRÍGUEZ, V. Y FRANCOS, C. (2008): *Trayectorias laborales de las personas con discapacidad y Centros Especiales de Empleo: análisis empírico con la MCVL*. Informe Ministerio de Trabajo e Inmigración. Secretaría de Estado de la Seguridad Social, 77-83.

DURÁN, A. (2007): «La muestra continua de vidas laborales de la Seguridad Social». *Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales* nº 1, 231-240.

GARCÍA DELGADO, J.L. (dir.) (2009): *Las Cuentas de la Economía Social. Magnitudes y Financiación del Tercer Sector en España, 2005*. CEPES, Fundación ONCE, Civitas y Thomson Reuters, Madrid.

GARCÍA PÉREZ, J.I. (2008): «La muestra continua de vidas laborales: una guía de uso para el análisis de transiciones». *Revista de Economía Aplicada* nº E-1, vol. XVI, 5-28.

GÓMEZ GARCÍA, J.M.; ROMÁN ORTEGA, M.A. Y ROJO GIMÉNEZ, C. (2010): «Las dimensiones de la calidad del empleo en la economía social: un análisis de las Sociedades Laborales y de los Centros Especiales de Empleo en Castilla y León». Ciriec-España, *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa,* nº67, abril, 2010, 45-74.

HUETE GARCÍA, A.; SOLA BAUTISTA, A.; LARA GONZALO, P.; DÍAZ VELÁZQUEZ, E.; DÍAZ GARCÍA, E.; PETISCO RODRÍGUEZ, E. Y GARCÍA GONZÁLEZ, F. (2009): *El impacto de la crisis económica en las personas con discapacidad y sus familias*. Ediciones Cinca y CERMI, Madrid.

LAPUERTA, I. (2010): «Claves para el trabajo con la Muestra Continua de Vidas Laborales». Universidad Pompeu Fabra. DemoSoc Working Paper nº 2010-37.

MALO, M.A.; CUETO, B.; DÁVILA, C.D.; PAGÁN, R. Y RODRÍGUEZ, V. (2009): *Evaluación de la política de bonificaciones y reducciones de cuotas de la Seguridad Social destinada a las personas en situación de discapacidad*. Ministerio de la Presidencia. Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios, Madrid.

MELIÁN NAVARRO, A. Y CAMPOS CLIMENT, V. (2010): «Emprendedurismo y Economía Social como mecanismos de inserción sociolaboral en tiempos de crisis». REVESCO, *Revista de Estudios Cooperativos*, nº 100, monográfico 2010, 43-67.

MILLÁN DÍAZ, F. Y MARCUELLO SERVÓS, C. (2010): «Impacto económico de las cooperativas. La generación de empleo en las sociedades cooperativas y su relación con el PIB». Ciriec-España, *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, nº67, abril 2010, 23-44.

MINISTERIO DE TRABAJO Y ASUNTOS SOCIALES (2006a): La muestra continua de vidas laborales. Colección Informes y Estudios. Serie Seguridad Social nº 24.

— (2006b): La Muestra Continua de Vidas laborales. Descripción general. Madrid: Dirección General de la Seguridad Social. [Disponible en http://www.seg-social.es/prdi00/ groups/ public/documents /binario/120735.pdf Consultado: 11/12/2010].

— (2006c): La Muestra Continua de Vidas laborales. Cómo se organiza la información. Madrid: Dirección General de la Seguridad Social. [Disponible en http://www.seg-social.es/ prdi00/groups /public/documents/binario/120736.pdf Consultado: 11/12/2010].

MOCHÓN, F. (2005): *Economía. Teoría y Política*. McGraw-Hill, Madrid.

PARLAMENTO EUROPEO (2009): Resolución del Parlamento Europeo, de 19 de febrero de 2009, sobre Economía Social, P6_TA (2009) 0062.

La gestión de la crisis en la Corporación Mondragon

Las cooperativas han venido adquiriendo una gran relevancia en el ámbito empresarial, convirtiéndose en entidades económicas de importancia. Asimismo han demostrado ser una alternativa real ante los efectos negativos de la crisis, dado su compromiso entre los cooperativistas y el entorno geográfico en el que se desenvuelven. En el caso de las cooperativas de la Corporación Mondragon, ese compromiso se traduce en el cumplimiento de sus valores y principios cooperativos. El presente estudio analiza las estrategias adoptadas por las cooperativas de la Corporación Mondragon para hacer frente a la crisis. Se describirá el impacto socioeconómico de sus políticas, sus modelos de gestión y mecanismos de intercooperación del grupo y su relación con los principios cooperativos.

Kooperatibak, arian-arian, garrantzi handia hartu dute enpresa eremuan, erakunde ekonomiko garrantzitsu bilakatu direlarik. Izan ere, kooperatibistekiko konpromisoa eta jarduten duten inguru geografikoa dela eta, kooperatibek erakutsi dute alternatiba erreala direla krisiaren eragin maltzurren aurrean. Mondragon Korporazioko kooperatiben kasuan, arestian aipatutako konpromisoak euren balioak eta irizpide kooperatiboak betetzean datza. Azterketa honek Mondragon Korporazioko kooperatibek krisiari aurre egiteko hartutako estrategiak aztertzen ditu. Hori horrela, honako hauek deskribatuko dira: euren politiken eragin sozioekonomikoa, euren kudeaketa ereduak, taldearen interkooperazio mekanismoak eta euren harremana irizpide kooperatiboekin

Cooperatives are increasingly important in business circles, becoming agents of great relevance in economy. Cooperatives are now a real option to cope with the negative effects of the crisis, given its commitment among the people working in cooperatives and its geografic location. In the case of cooperatives in the Mondragon Corporation, that commitment translates into compliance with its cooperative values and principles. This study will analyze the strategies adopted by the cooperatives of Mondragón Corporación to manage the crisis. It describes the economic impact of their policies and their relationship with the cooperative principles through its management model and mechanisms of inter-group aid.

Naroa Elortza
Izaskun Alzola
Urko López
Mondragon Unibertsitatea

Índice

1. Introducción
2. La crisis
3. La Corporación Mondragon
4. La crisis en la Corporación Mondragon
5. Conclusiones

Referencias bibliográficas

Palabras claves: Cooperativas, crisis, gestión, compromiso social.
Keywords: Cooperatives, crisis, management, social commitment.

Nº de clasificación JEL: M12, M14, P13.

1. INTRODUCCIÓN

Este artículo trata de analizar el compromiso social de las cooperativas de Mondragón en una situación de crisis. Más concretamente, se expondrá cómo influye en la gestión de las crisis en general y en la gestión de la crisis actual en particular. Para ello, en primer lugar, se presentarán algunas consideraciones sobre el origen de la crisis, así como algunos datos socioeconómicos recientes de España y la Comunidad Autónoma del País Vasco (CAPV) que reflejan su impacto. En segundo lugar, se realiza un breve repaso de los fundamentos de las cooperativas, analizando su impacto como agente social y económico, y las herramientas que poseen para hacer frente a una situación de crisis. En tercer lugar, se describirán las acciones emprendidas en el seno de las cooperativas y el efecto que ha tenido la crisis actual en las cooperativas de la Corporación Mondragon, para terminar con un apartado de conclusiones.

2. **LA CRISIS**

La mayoría de analistas coincide en apuntar que el origen de la crisis actual está en los mercados financieros, y en particular en una expansión y generalización del crédito sin precedentes en la historia de EE.UU. y en otros países desarrollados. Esa expansión viene facilitada por los bajos tipos de interés ofrecidos por las entidades financieras y por el fenómeno de la innovación financiera, muy especialmente por el proceso de titulización de las denominadas hipotecas *subprime* (hipotecas de riesgo).

Así, estas hipotecas comenzaron a formar parte de atractivos paquetes adquiridos por los fondos de inversión de todo el mundo, convirtiéndose a su vez en parte de otros activos. De este modo, tal y como Innobasque (2009) explica, mediante estos productos financieros que resultaban atractivos se contaminaron los mercados financieros.

Cuando el valor real de los bienes inmuebles no alcanzó el valor esperado y estalló la burbuja especulativa en el sector inmobiliario, el consiguiente deterioro de los activos financieros dejó en evidencia no solo la falta de suficiente regulación y supervisión de los mercados financieros en los Estados Unidos, sino también la falta de precaución y de responsabilidad de las entidades financieras en todo el mundo. En consecuencia, muchas entidades financieras se vieron inmersas en graves problemas, obligando a los gobiernos de todo el mundo a intervenir.

La situación generada ha provocado que haya aumentado la desconfianza sobre las entidades financieras y los organismos de regulación de los mercados financieros durante los últimos años. Del mismo modo, dichas entidades financieras han mostrado su desconfianza hacia los productos existentes en el mercado, aunque como Stiglitz (2008) recuerda, esos productos sobre los cuales las entidades financieras muestran su desconfianza fueron creados por ellas mismas.

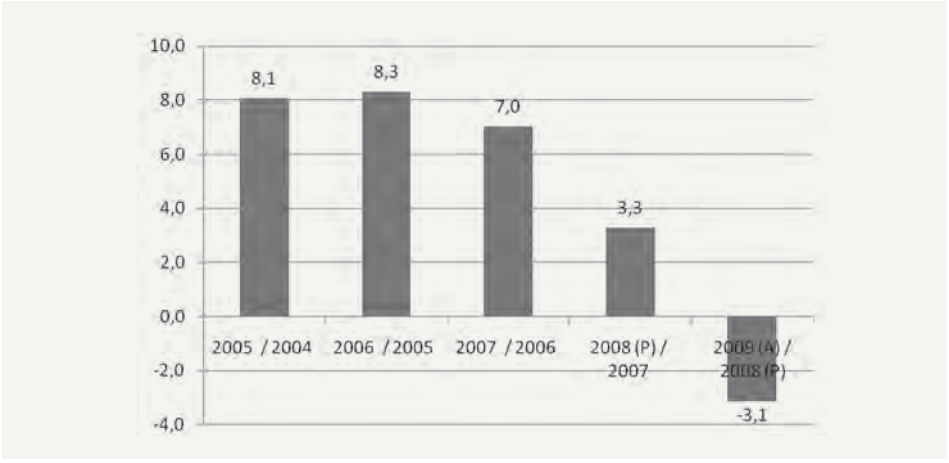
La crisis financiera se ha traducido en un aumento de los tipos de interés interbancarios y en la necesidad de mayor liquidez, lo que ha supuesto una gran carga financiera para las familias endeudadas. Asimismo, se ha endurecido la concesión de préstamos a familias y a empresas, lo que produce una falta de capacidad de maniobra financiera del tejido empresarial y un importante descenso del consumo.

El presidente de la Reserva Federal (Bernanke, 2009) declara que la economía global se recuperará, pero el plazo de recuperación es una incógnita. Además, se debe tener en cuenta que existen importantes diferencias entre los distintos países y bloques económicos, en cuanto a su estructuración económica y financiera; y que por tanto, es previsible que unas economías se recuperen antes que otras.

La crisis ha tenido múltiples efectos. Por un lado, y al igual que en otros países, la desconfianza e inseguridad generada se ha traducido en un aumento de los tipos de interés y en el endurecimiento de las condiciones crediticias. Las empresas, al carecer de una línea de crédito (como tenían antes de la crisis), se han visto en graves dificultades para hacer frente a sus gastos, devolución de deudas e inversiones. Los consumidores también han resultado perjudicados ya que las nuevas y exigentes condiciones en sus préstamos han traído dificultades para hacer frente a los mismos, siendo en muchos de los casos de imposible cumplimiento.

Por otro lado, cabe destacar la importancia que ha tenido para la economía estatal la expansión del sector de la construcción y el mercado inmobiliario. Como consecuencia del estallido de la crisis financiera, comenzó el declive de este sector, y el tejido económico no demostró tener alternativas sólidas para evitar los efectos negativos de la crisis. Todo esto se tradujo en una importante caída del PIB en el año 2009, que el Instituto Nacional de Estadística (INE) cifra en una tasa de variación interanual de -3,1% (ver gráfico nº1).

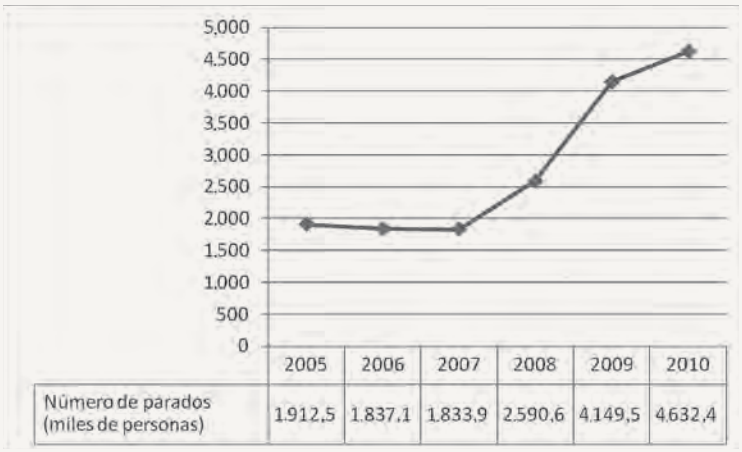
Gráfico nº 1. **TASAS DE VARIACIÓN INTERANUAL DEL PIB (A PRECIOS DE MERCADO) ESPAÑA** (2004-2009) (%)



Fuente: Elaborado a partir de datos de INE «Cuentas Económicas» (2011a).
2008 (P): Datos provisionales; 2009 (A): Avance de datos.

La caída del PIB, a su vez, se ha traducido en un importante aumento del desempleo: de acuerdo con los datos del INE, se pasó de 1.833.100 personas en situación de desempleo en el año 2007 a superar la cifra de 4.632.400 en el año 2010 (ver gráfico nº 2).

Gráfico nº 2. **EVOLUCIÓN DEL DESEMPLEO EN EL ESTADO ESPAÑOL** (4º trimestre 2005-2010)

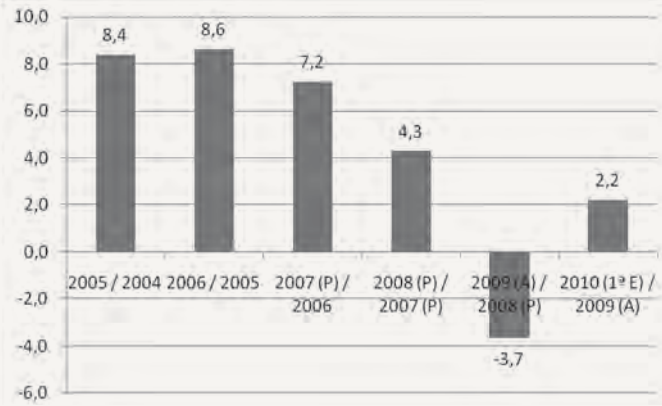


	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Número de parados (miles de personas)	1.912,5	1.837,1	1.833,9	2.590,6	4.149,5	4.632,4

Fuente: Elaborado a partir de datos de INE (2011b). Encuesta de Población Activa.

En el caso de CAPV, las consecuencias han sido más severas, con una caída del PIB algo superior: 3,7 % en 2009 (ver gráfico nº 3). No obstante, se observa una recuperación en 2010, aunque es necesario tener en cuenta que los datos referentes al año 2010 ofrecidos por el INE son una primera estimación.

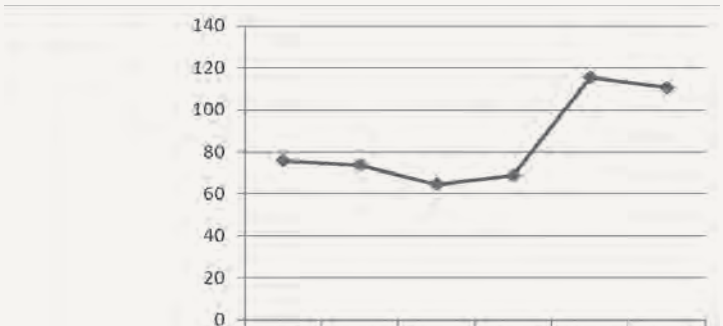
Gráfico nº 3. **TASAS DE VARIACIÓN INTERANUAL DEL PIB (A PRECIOS DE MERCADO) EN LA CAPV** (2004-2010) (%)



Fuente: Elaborado a partir de datos de INE «Cuentas económicas» (2011a).
2008 (P): Datos provisionales; 2009 (A): Avance de datos; 2010 (1ªE): Primera Estimación.

En lo que al desempleo en la CAPV se refiere, se observa que la fuerte caída del PIB en el año 2009 se tradujo, del mismo modo, en un fuerte aumento del número de desempleados (ver gráfico nº 4).

Gráfico nº 4. **EVOLUCIÓN DEL DESEMPLEO EN LA CAPV** (4º trimestre, 2005-2010)



	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Número de parados (miles de personas)	75,8	73,8	64,5	68,6	115,6	110,7

Fuente: Elaborado a partir de datos de INE (2011b). Encuesta de Población Activa.

Las consecuencias generadas por la crisis son perjudiciales, tanto para las familias como para las empresas, ya que en numerosas ocasiones se han aprobado expedientes de regulación de empleo y, en el peor de los casos, se ha producido el cierre de empresas. La estrategia de deslocalización también ha tomado fuerza y ha agravado los efectos negativos de la crisis, tanto en el ámbito social como en el económico.

Los efectos de la crisis también se han percibido en las empresas cooperativas, aunque éstas no consideran las estrategias de deslocalización como una alternativa para hacer frente a la crisis, marcando una importante diferencia respecto a las sociedades capitalistas.

3. LA CORPORACIÓN MONDRAGON

La Experiencia Cooperativa de Mondragon (ECM) es considerada como una de las referencias a seguir por las cooperativas de trabajo asociado, debido a sus buenos resultados en las dos vertientes del modelo cooperativo: el desarrollo económico y el compromiso social. El desarrollo económico no es de hecho una herramienta para la transformación social a la que hace referencia el tercer principio

que guía a las cooperativas de Mondragón, ya que el trabajo es considerado como base para la transformación.

Diversos autores consideran que esas dos vertientes del modelo de negocio cooperativo son ventajosas en épocas de crisis, ya que disponen de herramientas adicionales para la gestión de situaciones económicas difíciles. Prueba de ello son el creciente número de cooperativas creadas en tiempos de crisis y la alta tasa de mantenimiento de empleo, dadas las características propias de las cooperativas.

En este apartado se analizará, por una parte, la relevancia de Mondragon como agente económico de la CAPV, comparando sus números económicos con los del resto de la sociedad. Del mismo modo, se analizará el compromiso social de las cooperativas de la ECM, basado en sus principios y valores. Por último, se explicarán las herramientas de que dispone la corporación a la hora de gestionar las crisis y las situaciones adversas, basadas en los principios cooperativos, guías de las cooperativas.

3.1. **Las cooperativas como agentes económicos**

La cooperativa, modelo de empresa enmarcado en la Economía social, ha conseguido tener una clara influencia en el desarrollo, tanto social como económico. Asimismo, tal y como se muestra más adelante, ha sido capaz de disminuir los efectos negativos que tiene la crisis en la sociedad (Server y Capó, 2009).

La influencia que tiene este modelo de empresa se ve reflejada en el empleo creado por las cooperativas (ver cuadro nº 1). Por ejemplo, en España la cifra total de personas trabajadoras de las cooperativas llegaban a 298.514 personas en el último trimestre del año 2010 (Ministerio de Trabajo e Inmigración, 2011), lo que supone un 1,62% del total de las personas ocupadas (INE, 2011b). Sin embargo, el impacto en el empleo que las cooperativas tienen en la CAPV es mayor, ya que el número de personas trabajadoras de las cooperativas llega a 54.608, es decir, un 5,8% del total de personas ocupadas (Ministerio de Trabajo e Inmigración, 2011 e INE, 2011b).

Cuadro nº 1. **EMPLEO CREADO POR LAS SOCIEDADES COOPERATIVAS EN LA CAPV Y ESPAÑA** (4º trimestre 2010)

	Personas ocupadas	Trabajadores/as cooperativas	Proporción
CAPV	938.800	54.608	5,8%
España	18.408.200	298.514	1,62%

Fuente: Elaboración propia, a partir de Ministerio de Trabajo e Inmigración (2011) e INE (2011b).

La Corporación Mondragón (CM), el mayor grupo cooperativo de España, tiene una plantilla de 83.859 personas, de las cuales 37.839 pertenecen al área industrial (el 45,1% del total). Su impacto a escala estatal no es tan importante; al contrario que en la CAPV, donde cuenta con una plantilla de 33.012 personas, lo que supone el 3,51% del total del número de personas ocupadas en el año 2010 (INE, 2011b), y un 60,45% del total de las personas trabajadoras en las cooperativas en la CAPV.

Si se comparan los datos del impacto en el empleo que tienen las cooperativas del grupo con el total de personas ocupadas en la CAPV, y se toman como base los datos del INE de los años 2008 y 2009, se obtienen los resultados reflejados en el cuadro nº 2:

Cuadro nº 2. **IMPACTO DE LA CM EN EL EMPLEO DE LA CAPV** (puestos medios)

Año	Empleo de CM	Personas ocupadas	Proporción CM / total
2008	36.819	938.800	3,92%
2009	32.692	932.000	3,51%
2010	33.012	939.500	3,51%

Fuente: Elaboración propia, partiendo de CM (2009, 2010, 2011) e INE (2011b).

Estos datos demuestran el importante papel que desempeña la Corporación Mondragon en la economía vasca. Sin embargo, se observa un descenso de la tasa de ocupados en el año 2009, que coincide con el período de crisis.

Además de estos datos, resulta interesante tener en cuenta la información relacionada con el PIB de la CAPV. En los años 2008 y 2009, el grupo cooperativo generó un 4,2% y un 3,6% del PIB[1]. La variación del impacto económico de la corporación será analizada más adelante, ya que el efecto que ha tenido la crisis en las cooperativas se corresponde directamente con dichos datos.

3.2. El compromiso social de las cooperativas de la Corporación Mondragon

La creación del modelo empresarial cooperativo ha tenido como base el compromiso con la sociedad, y la transformación social como objetivo. Del mismo modo, la ECM se ha basado en el compromiso social. Por un lado, se podría destacar el efecto que ha tenido en la educación y formación técnica, de lo que dan prueba la Escuela Profesional fundada en los inicios de la experiencia cooperativa por el padre Arizmen-

[1] No se dispone de datos sobre el impacto que tiene Mondragon en el PIB de la CAPV en el 2010, por lo que no se ha podido mostrar una evolución en el impacto.

diarrieta, Mondragon Unibertsitatea y los centros de investigación (Ikerlan, MIK, Edertek…), entre otros. Por otro lado, cabe señalar el impulso dado a las iniciativas comunitarias y el desarrollo y fomento de la cultura vasca (Sarasua, 2010).

Tal y como se ha mencionado anteriormente, los principios cooperativos de la corporación están basados en su propia experiencia y en los Principios cooperativos universales definidos por los pioneros de Rochdale y por la Alianza Cooperativa Internacional (ACI) (CM, 2008a:9) que constituyen la base del compromiso social de la ECM. Los principios cooperativos a los que nos referimos (CM, 2008b), son los siguientes: libre adhesión, organización democrática, soberanía del trabajo, carácter instrumental y subordinado del capital, solidaridad retributiva, intercooperación, transformación social, carácter universal y educación. Estos diez principios y su estructura societaria cooperativa, posibilitan que las empresas cooperativas desarrollen una economía más popular y social, ya que deben cumplir unos compromisos, algunos de ellos regulados por la legislación vigente (Bakaikoa, Errasti y Mendizabal, 1995). Además, possen un carácter dinámico y, por tanto, se adaptan con facilidad a las nuevas realidades sociales.

Más allá de la formulación teórica de los principios cooperativos, la ECM los lleva a la práctica, tal y como se puede apreciar en las herramientas de gestión de las cooperativas. Aunque hasta los años ochenta el modelo de gestión se basó en el taylorismo, tanto en las cooperativas como en otras entidades jurídicas, el posterior desarrollo ha derivado hacia un modelo de gestión posttaylorista que tiene como meta la calidad total. Sin embargo, el actual Modelo de Gestión Corporativo de Mondragon va más allá de la calidad total (Pérez, 2003), ya que realiza un planteamiento basado en los principios cooperativos anteriormente mencionados (MCC, 2007), que coinciden con la identidad de la ECM y fomenta la intercooperación y el sentimiento de pertenencia (Altuna, 2008).

Tomando en consideración las bases del movimiento cooperativo, cabe afirmar que las claves del modelo de gestión son las siguientes: personas en colaboración, proyecto compartido, participación en la organización, excelencia empresarial y resultados socioeconómicos. Del mismo modo, en el modelo de gestión corporativo se hace referencia al funcionamiento democrático y participativo de las personas trabajadoras de la cooperativa, aspecto que Forcadell (2005) considera como factor clave para conseguir la efectividad de las empresas, y que influye de un modo notable en las decisiones estratégicas.

Además de la aplicación de los principios cooperativos en el modelo de gestión, el compromiso social de las cooperativas está presente en las herramientas de gestión que la corporación dispone para gestionar el desempleo y las situaciones económicas adversas. La base de las herramientas es la cooperación y la solidaridad entre las diferentes empresas de la agrupación, aspectos que se encuentran recogidos en el 7º principio denominado «Intercooperación». Este principio se refleja en los si-

guientes puntos: la reconversión de resultados, la reubicación de personal excedente, los fondos intercooperativos y la prestación de ayuda al empleo de Lagun-Aro, entre otros. Las herramientas se aplican, tal y como se explica más adelante, en tres niveles: el de la cooperativa, el de la corporación y el de las entidades de cobertura financiera y de protección social: Caja Laboral Popular y Lagun-Aro, EPSV, la entidad de previsión social voluntaria creada en el seno de la ECM.

3.3. **Herramientas de gestión de la Corporación Mondragon**

Las empresas que forman parte de la Corporación Mondragon poseen importantes instrumentos para hacer frente a situaciones de dificultad o de crisis económica. Tal y como se ha señalado, algunos de estos instrumentos tienen su origen en la propia naturaleza participativa de las empresas que integran la Corporación. Otros, por su parte, se basan en los principios sobre los que se asienta Mondragón; en concreto, el principio de la intercooperación. En este apartado, trataremos de explicar en qué consisten y cómo han sido utilizados por las empresas.

Instrumentos basados en la naturaleza participativa de las empresas

La gran mayoría de las empresas que integran la Corporación Mondragon son cooperativas; en consecuencia, las personas socias desempeñan un papel fundamental en la sociedad. No debemos de olvidar que el objetivo de las sociedades cooperativas consiste en satisfacer las aspiraciones y necesidades de sus miembros, con la participación activa de los mismos, de forma democrática, aplicando los principios cooperativos y atendiendo a la comunidad de su entorno. Por tanto, la persona socia no sólo aporta sus servicios sino que participa activamente en la gestión social mediante la toma de decisiones en los órganos de la cooperativa.

Todo lo anterior se traduce en que la persona socia trabajadora de una cooperativa es más consciente de los problemas que debe afrontar la empresa que un socio capitalista de una sociedad anónima o limitada. Además, tendrá verdadero interés en que se tomen las medidas adecuadas u oportunas; medidas que él mismo decidirá mediante su voto en los órganos competentes y que, en la mayoría de los casos, tendrá efectos sobre su persona.

Una de las medidas que suele ser adoptada por las empresas en general en tiempos de crisis es el ajuste del salario. Varias cooperativas de Mondragon se han visto obligadas a reducir las retribuciones laborales del personal socio, bien mediante la reducción del importe de los anticipos laborales, bien mediante la supresión o la capitalización de los retornos cooperativos.

En efecto, el trabajo prestado por las personas socias de las cooperativas es retribuido mediante la figura del retorno. El retorno cooperativo puede ser definido como la participación del personal socio en los resultados positivos del ejercicio eco-

nómico, tras la dotación de los fondos sociales obligatorios, en atención a la participación de los mismos en la actividad cooperativizada (es decir, en el caso de las cooperativas de trabajo asociado, teniendo en cuenta la cantidad y calidad del trabajo realizado por sus miembros).

Tal y como están definidos, los retornos cooperativos se abonan al final del ejercicio mediante un único pago. Sin embargo, para hacer frente a sus gastos personales, los socios necesitan que se les «adelante» de forma periódica y regular parte de los resultados positivos del ejercicio. Y la gran mayoría de las sociedades cooperativas así lo hacen: abonan a sus miembros una cantidad de dinero, normalmente con carácter mensual, en concepto de adelanto de los futuros retornos. Estos importes se denominan anticipos laborales y, en algunas cooperativas del Grupo, su importe ha sido reducido o, incluso, suprimido temporalmente (por ejemplo, en algunas de las cooperativas que en los meses de diciembre y de julio se retribuye a las personas socias con una cantidad equivalente a dos anticipos de consumo, sus miembros han decidido suprimir el anticipo de consumo «extra» y percibir únicamente el importe correspondiente a un solo anticipo).

Las cooperativas de Mondragón también han adoptado algunas medidas que afectan a la distribución de retornos entre el personal socio. Algunas han decidido atribuir dichos retornos a sus miembros mediante el incremento del importe de sus aportaciones al capital social; es decir, mediante la conversión de dichos retornos en capital social (esto es, mediante la «capitalización» de los retornos). Otras, por su parte, han optado por destinar la totalidad del importe de los resultados positivos que reste tras la dotación de los fondos sociales obligatorios, a la constitución de fondos de reserva voluntarios. Ambas medidas (la capitalización de los retornos y la dotación de fondos de reserva voluntarios) contribuyen de forma positiva a incrementar, reforzar y consolidar la situación económico-financiera de la empresa.

Además de los anticipos laborales y de los retornos, el personal socio de las cooperativas también puede recibir una recompensa por haber realizado una aportación económica al capital social. Se trata de la figura del interés, que se abona al final del ejercicio, en función del importe de la aportación, y que en el caso de las cooperativas vascas se encuentra condicionado a la existencia de resultados positivos al final del ejercicio o de reservas de libre disposición suficientes para tal finalidad. A pesar de que la cuenta de resultados de algunas cooperativas de la Corporación ha arrojado un saldo positivo y de que sus miembros han decidido distribuir intereses, sus socios y socias han optado por destinarlos a incrementar el importe de las aportaciones sociales, en lugar de abonarlos en metálico. En consecuencia, al igual que ocurre con la capitalización de los retornos, la situación económico-financiera de la empresa mejora y se consolida.

Instrumentos basados en el principio de intercooperación

El principio de intercooperación ha sido una constante histórica desde los orígenes de la ECM y ha tenido diversas manifestaciones. Entre ellas, cabe destacar, por un lado, la creación de entidades de cobertura en el área financiera y de protección social de los miembros de las cooperativas (como trabajadores por cuenta propia), y por otro lado, la reconversión de resultados y la constitución de los fondos intercooperativos.

Las entidades a las que hemos hecho referencia son Caja Laboral y Lagun-Aro. En concreto, Caja Laboral es una cooperativa de crédito cuyo objetivo principal consiste en satisfacer las necesidades de financiación de las sociedades que forman parte de la Corporación. Por esta razón, en la situación de crisis actual, numerosas empresas del grupo han recibido apoyo económico con préstamos o créditos concedidos por esta entidad financiera[2].

Lagun-Aro, por su parte, es una entidad de previsión social que fue creada en su día para resolver los problemas de asistencia, seguridad y previsión de los miembros de las sociedades cooperativas y de sus familiares que surgieron como consecuencia de su exclusión del Régimen General de la Seguridad Social. En la actualidad, Lagun-Aro constituye una importante herramienta para hacer frente a la situación de crisis ya que mediante la «Ayuda al Empleo» se ocupa de integrar o recolocar al personal socio que no tiene trabajo en su cooperativa en otra empresa del grupo, de forma definitiva o temporal. Así mismo, Lagun-Aro se encarga de abonar la prestación correspondiente a los trabajadores socios que se han acogido a la jubilación anticipada o, en último caso, la prestación por desempleo. El fondo que financia la ayuda al empleo se encuentra bien dotado debido a que en los años de bonanza económica se destinó el 1% de las retribuciones percibidas mensualmente por cada mutualista[3]. En la actualidad, dicho fondo se financia con el 2% de las retribuciones mensuales.

Además de la prestación de ayuda al empleo, las cooperativas que forman parte de la Corporación pueden recibir ayuda de los denominados Fondos Intercooperativos. Se trata del Fondo Central de Intercooperación, del Fondo de Educación y Promoción Intercooperativo y del Fondo de Solidaridad Corporativo. Los dos primeros Fondos se encuentran destinados a apoyar a todas las empresas de la Corporación; el tercero, por su parte, apoya únicamente a las cooperativas del Grupo Industrial (el grupo al que pertenece el mayor número de empresas de Mondragón).

En efecto, las empresas que integran la Corporación pueden obtener financiación del Fondo Central de Intercooperación para la puesta en marcha y desarrollo de aquellos proyectos empresariales que por su envergadura o riesgo superan sus

---

[2] Para más información, se recomienda la lectura de Arrieta y Ormaetxea (1994).

[3] Esta información se puede ampliar mediante la consulta de Balanzategi (1994).

propias posibilidades o de la agrupación en la que se encuentran. Asimismo, pueden recibir el apoyo del Fondo de Educación y Promoción Intercooperativo para potenciar la educación y formación cooperativa y empresarial de las personas socias y desarrollar proyectos de investigación.

En particular, las cooperativas del grupo industrial que hayan sufrido pérdidas pueden ser destinatarias de la ayuda económica del Fondo de Solidaridad Corporativo. Este fondo se dota anualmente con un 2% de los excedentes brutos positivos y sus recursos pueden ser destinados a cubrir hasta el 50% de dichas pérdidas. No obstante, las empresas que reciban ayuda de este Fondo deberán esforzarse por reconducir dicha situación, por ejemplo, mediante la reubicación de sus personas socias en otras cooperativas o el ajuste de sus costes de personal.

Finalmente, hay que mencionar a la reconversión de resultados. Se trata de una operación que realizan todas las divisiones de la Corporación y consiste en que, en primer lugar, las cooperativas que forman parte de una agrupación ponen en común una parte de los resultados del ejercicio económico (tanto positivos como negativos) y, en segundo lugar, tras su reconversión, los distribuyen nuevamente entre las cooperativas implicadas.

La parte o porcentaje de resultados que se «comparte» o se pone en común depende del grado de convergencia de las agrupaciones, y oscila entre un 15% y un 40% para las cooperativas con resultados positivos (el doble para las cooperativas con resultados negativos). Como consecuencia de esta operación, el importe tanto de los resultados positivos como negativos de cada empresa disminuye; es decir, las pérdidas que han obtenido algunas empresas se reparten entre todas las entidades que componen la agrupación.

4. LA CRISIS EN LA CORPORACIÓN MONDRAGON

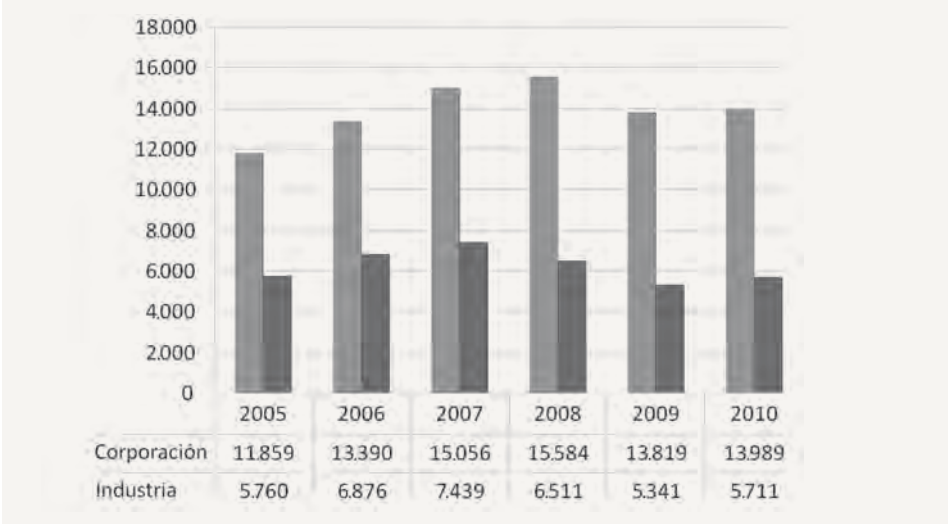
Desde la creación del movimiento cooperativo de Mondragón, las cooperativas que forman parte del mismo se han visto inmersas en dos situaciones de crisis económica: la gran crisis de finales de la década de los 70 y principios de los 80, y la recesión de principios de los años 90. La primera es la que tiene más impacto en las cooperativas, y por ello fue en ese período cuando se crearon las herramientas para hacer frente al desempleo (claves en la gestión de las crisis de las cooperativas de Mondragón). Dichas herramientas (el Fondo de ayuda al empleo, creado en 1983, y la solidaridad entre las cooperativas), fueron los primeros pasos de la intercooperación en épocas de crisis, cuyos mecanismos han ido evolucionando y desarrollándose para optimizar sus logros.

En la actual crisis, la situación de declive sufrida por los mercados financieros y la economía real también ha influido en la situación de Mondragon, tanto a nivel fi-

nanciero como productivo. Uno de los primeros impactos se sufrió en septiembre de 2008, cuando la Reserva Federal de Estados Unidos decidió no evitar la bancarrota de Lehman Brothers, afectó a diversas entidades a escala mundial (Zandi, 2009), y concretamente a la entidad financiera de Mondragón: Caja Laboral Popular (CLEK, 2009).

A partir del último cuatrimestre de 2008, la crisis financiera supuso un descenso en el consumo y en la producción, aunque hubo excepciones entre las cooperativas de la corporación; más concretamente, en los siguientes ámbitos y divisiones: servicios empresariales, ingeniería, máquina-herramienta y elevación (CM, 2009). En ese mismo año las ventas disminuyeron un 5,7% en términos homogéneos (ver gráfico nº 5). Sin embargo, no fue hasta septiembre de 2009 cuando las divisiones de automoción de la agrupación notaron el efecto negativo de crisis: en algunas cooperativas las ventas cayeron hasta un 40%.

Gráfico nº 5. **EVOLUCIÓN DE LAS VENTAS DE LA CORPORACIÓN MONDRAGON Y DEL GRUPO INDUSTRIAL** (millones euros)



	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Corporación	11.859	13.390	15.056	15.584	13.819	13.989
Industria	5.760	6.876	7.439	6.511	5.341	5.711

Fuente: Creación propia, a partir de CM (2010).

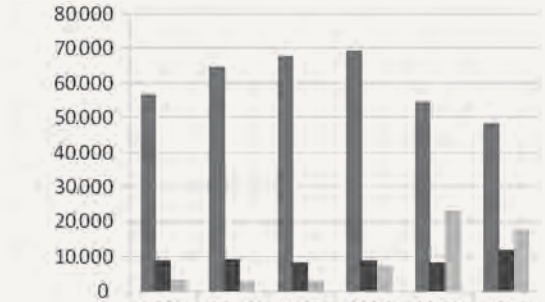
En esta situación, la Corporación Mondragon ha tenido que adoptar medidas que afectan tanto al ámbito social como económico, tal y como se analizará en este capítulo. Con el objetivo de tener una amplia perspectiva de la gestión de la crisis en la corporación, en este apartado se analizarán las medidas adoptadas en las cooperativas y los resultados socioeconómicos más reseñables de la corporación, fruto de la estrategia seguida.

4.1. **La gestión de la crisis en la Corporación**

Las pérdidas y el descenso de las ventas incidieron en el empleo de las cooperativas, por lo que fue necesario poner en marcha las herramientas para evitar situaciones de desempleo, haciendo uso de la prestación de ayuda al empleo de Lagun-Aro. Para ello, sin embargo, las cooperativas han tenido que disminuir los anticipos de los socios y cesar el contrato de todos los eventuales (salvo casos en los que se justifique su puesto de trabajo), siguiendo las normas preestablecidas en Lagun-Aro. Cabe destacar que la decisión de reducir los anticipos es tomada democráticamente por la asamblea general, órgano soberano de la cooperativa, con los votos de todas las personas socias. Además, tal y como se ha señalado, dicho órgano también puede decidir la disminución de las pagas extras o renunciar a las mismas, además de la capitalización de los beneficios, lo que dota a la cooperativa de más recursos para hacer frente a la crisis. Sin embargo, el cese de contratos de los eventuales o contratados no se decide en el órgano soberano.

Tal y como se ha mencionado, las medidas descritas deben ser adoptadas por las cooperativas para recibir la prestación de ayuda al empleo de Lagun-Aro. Dicha ayuda podrá ser utilizada para varias finalidades: la compensación de horas del calendario a la baja (calendario móvil), las prejubilaciones de socios (recientemente se ha adelantado la edad mínima a los 55 años) y las ayudas al desempleo (si no es posible asegurar un puesto de trabajo de un socio, Lagun-Aro financia parte de su desempleo durante un período máximo de dos años y la compensación económica, si fuese el caso).

Gráfico nº 6. **EVOLUCIÓN DEL FONDO DE AYUDA AL EMPLEO, SU RECAUDACIÓN Y LA PRESTACIÓN**



	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Fondo	56.924	64.968	68.067	69.511	54.557	48.588
Recaudación	8.897	9.137	8.325	8.892	8.255	12.075
Prestación	3.475	3.093	3.226	7.448	23.209	18.043

Fuente: Creación propia, partiendo de Lagun-Aro (2006, 2007, 2008, 2009, 2010, 2011).

Tal y como se puede observar en el gráfico nº 6, la prestación de Ayuda al Empleo ha aumentado en los últimos años; especialmente en el 2010, hecho que se corresponde con que la mayor severidad de la crisis fue a partir del año 2009. Del mismo modo, se produce una bajada importante en los recursos del fondo, aunque la recaudación se haya ido incrementando. Dicho incremento demuestra el compromiso que las cooperativas tienen con su futuro y supervivencia, más aún teniendo en cuenta que los beneficios que han obtenido durante los últimos ejercicios han disminuido.

Más allá de cubrir algunos gastos de las cooperativas, la prestación financia una de las características claves de la ECM: las reubicaciones de socios entre las cooperativas. Así, las personas socias excedentes en una cooperativa son reubicadas, si es posible, en otra empresa perteneciente a Lagun-Aro. Cabe aclarar que ni todas las cooperativas de la Corporación Mondragon forman parte de Lagun-Aro, ni todas las cooperativas de Lagun-Aro son de la agrupación. Por lo tanto, una cooperativa de Mondragón puede recibir a una persona socia excedente de una cooperativa que no lo es, y viceversa.

Además de las reubicaciones entre las cooperativas, Lagun-Aro cubre parte de los gastos derivados de situaciones de desempleo, tal y como se ha mencionado anteriormente, y analizado en el punto 3 de este trabajo.

El cuadro nº 3, que se presenta a continuación, incluye los datos sobre la prestación de Lagun-Aro y muestra la distribución de la prestación analizada en el gráfico nº 6. Tal y como se puede observar en el cuadro, existe un cambio de tendencia en la distribución de la prestación, ya que en el año 2010 se observa un aumento de las prejubilaciones de las personas socias y las reubicaciones temporales, y a su vez la disminución notable de los recursos dirigidos al desempleo. Así, estos recursos (que, junto a los dirigidos a prejubilaciones, suponían la mayor parte del total de las prestaciones), pasaron en el año 2010 a ser casi nulos.

Cuadro nº 3. **REPARTO DE LA PRESTACIÓN DE AYUDA AL EMPLEO** (2005-2010) (miles de euros)

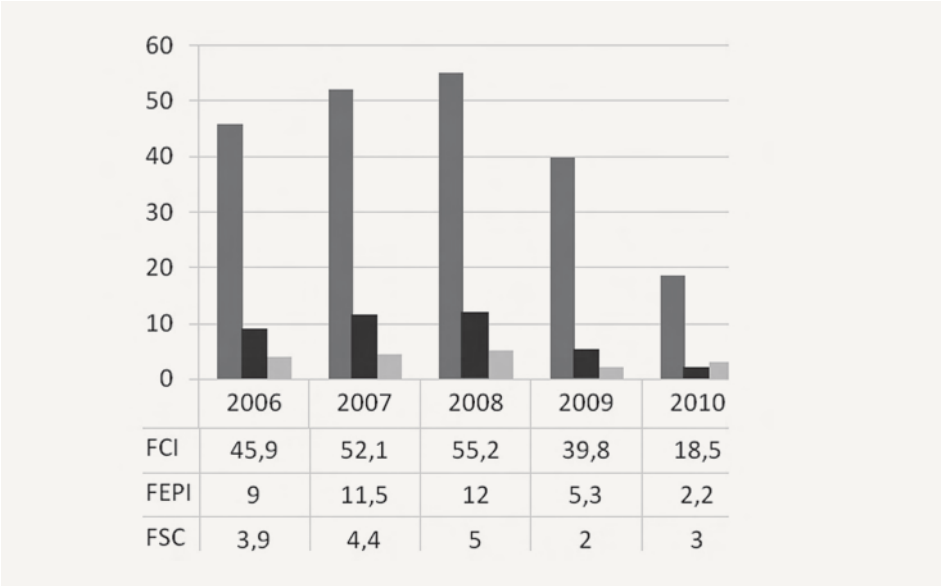
Año	Prestación	Desempleo	Reubicaciones temporales	Prejubilaciones	Reubicaciones definitivas
2005	3.475	1.005	406	1.634	72
2006	3.093	505	673	1.842	115
2007	3.226	201	299	1.985	609
2008	7.448	3.236	376	3.263	109
2009	23.209	10.745	2.191	9.015	297
2010	18.043	1.021	2.778	10.520	607

Fuente: Creación propia, partiendo de Lagun-Aro (2006, 2007, 2008, 2009, 2010, 2011).

Examinaremos la solidaridad entre las cooperativas tomando como referencia los instrumentos de la Corporación Mondragón. Para ello se analizan tanto los fondos intercooperativos como la reconversión de resultados entre las cooperativas. Cabe aclarar que aunque no se disponga de los datos relacionados con el segundo de los instrumentos, se cuenta con la evolución de los fondos intercooperativos (que prueba el compromiso de las cooperativas con su entorno, su desarrollo económico y el social). En concreto, en el gráfico nº 7 se muestran los datos referentes a los recursos destinados a las cooperativas de la Corporación Mondragon, partiendo de los beneficios de las cooperativas y divididos según el destino de dichos recursos.

Tal y como se ha explicado anteriormente, el Fondo Central de Intercooperación (FCI) está dirigido a inversiones, proyectos de promoción e internacionalización, y al reforzamiento de la situación económica de las cooperativas. Dado que los recursos provienen de los resultados de las cooperativas, en el ejercicio 2009 se produjo un descenso de la recaudación, lo que influyó en el reparto de los recursos, tal y como se puede observar en el gráfico nº 7.

Gráfico nº 7. **DISTRIBUCIÓN DE LOS FONDOS INTERCOOPERATIVOS**
(millones de euros)



	2006	2007	2008	2009	2010
FCI	45,9	52,1	55,2	39,8	18,5
FEPI	9	11,5	12	5,3	2,2
FSC	3,9	4,4	5	2	3

Fuente: Elaboración propia, partiendo de T.U. Lankide (2006, 2007, 2008, 2009, 2010, 2011).
Nota: FCI - Fondo Central de Intercooperación; FEPI - Fondo de educación y promoción intercooperativa; FSC - Fondo de Solidaridad corporativa.

El reparto de estos recursos se realiza, tal y como muestra el cuadro nº 4, en diferentes ámbitos: los proyectos de promoción, la internacionalización, I+D (investi-

gación y desarrollo) y proyectos corporativos, y el reforzamiento económico de las cooperativas. Los fondos destinados en el año 2008 a proyectos de promoción responden al respaldo dado a las operaciones de Eroski en el ámbito inmobiliario, lo que explica, en gran parte, la subida importante de la inversión. Si el análisis se limitara al período de crisis, se debe destacar el aumento de los recursos destinados al reforzamiento económico de las cooperativas, a raíz de los efectos de la crisis en las cooperativas de la agrupación.

En el caso de las cooperativas industriales de la corporación, esta partida se complementa con el Fondo de Solidaridad Corporativa (FSC), que tuvo un ascenso importante en el año 2008, tal y como ocurre con la partida del FCI. El descenso de dichas partidas en el año 2009 se relaciona con el aumento de las ventas del área de industria de ese mismo año, por lo que la corporación dedicó menos recursos a compensar las pérdidas de las cooperativas. La mejoría del año 2009 también se corresponde con el ascenso de los recursos destinados a proyectos de internacionalización, I+D y otros proyectos corporativos, aunque los proyectos de promoción se reduzcan considerablemente por las necesidades de las cooperativas.

Cuadro nº 4. **DESTINO DEL FONDO FCI** (millones de euros)

	Proyectos promoción	Internacionalización	I+D y proyectos corporativos	Reforzamiento económico
2005	3,9	23,7	2,3	8,2
2006	10,3	10	0,2	3,7
2007	28,7	11,7	1,6	5,1
2008	47,1	6,6	0,1	9
2009	14,4	3,4	0,1	25,3
2010	3,3	9	8,2	13,7

Fuente: Elaboración propia, partiendo de T.U. Lankide (2006, 2007, 2008, 2009, 2010, 2011).

En lo que se refiere a los recursos destinados al Fondo de Educación y Promoción Intercooperativa (FEPI), su evolución difiere de la de los otros fondos intercooperativos. Tal y como se observa en el gráfico nº 7, el reparto de los fondos destinados descienden en la crisis, lo que afecta a los siguientes ámbitos: proyectos formativos, proyectos tecnológicos y centros tecnológicos, y proyectos de promoción, todos ellos proyectos sin ánimo de lucro. Este hecho puede deberse a las prioridades que la corporación marca en épocas de crisis, que podrían ser consideradas incompatibles con su compromiso social, aunque ese punto debería ser contrastado con otros datos objetivos, tales como la situación económica de los centros de formación de la corporación.

4.2. **Resultados obtenidos**

Los resultados obtenidos por las cooperativas deben ser analizadas tanto desde el punto de vista económico como humano, dado el compromiso social de las cooperativas. Por ello, en el siguiente apartado se analizarán las dos vertientes, presentando los resultados económicos obtenidos en los años 2009 y 2010, y la evolución del empleo en el período 2005-2010. El análisis del empleo en un mayor período permitirá observar la eficiencia de las cooperativas en el mantenimiento del empleo, como base de las herramientas de gestión de las crisis.

En el ámbito económico, los resultados del ejercicio correspondiente al año 2010 han sido dispares, tal y como se observa en el cuadro nº 5. En lo que a resultados consolidados y ventas se refiere, en el año 2010 se dio una variación positiva con respecto al año 2009. Por otro lado, el activo total de la corporación se vio disminuido y los ingresos totales descendieron. Respecto a los resultados obtenidos por Caja Laboral, la entidad financiera del grupo mantuvo, prácticamente, el volumen de depósitos de sus clientes.

Cuadro nº 5. **INDICADORES DE DESARROLLO EMPRESARIAL DE MONDRAGON** (millones de euros)

Concepto	2009	2010	Variación anual 2010/2009
Desarrollo empresarial			
Activo total	33.334	33.099	-0,7
Recursos propios	4.284	4.287	0,1
Resultados consolidados	61	178	191,8
Depósitos de clientes de Caja Laboral	18.614	18.629	0,1
Fondo patrimonial de Lagun-Aro	4.210	4.478	6,4
Ingresos totales	14.780	14.755	-0,2
Ventas totales	13.819	13.989	1,2
Inversiones totales	378	101	-73,3

Fuente: Elaboración propia, partiendo de CM (2011b).

En lo que respecta a la evolución del empleo en el conjunto de la corporación, cabe destacar el crecimiento exponencial que ha tenido a lo largo de su historia el grupo cooperativo: en 20 años (1987-2007), pasó de 20.818 personas empleadas a 93.841. Buena parte de este aumento tiene su origen en el crecimiento de muchas de las cooperativas que pertenecen a la corporación así como en la fase de expansión internacional de las cooperativas, tanto desde el punto de vista comercial como desde el punto de vista productivo, lo que da lugar a la multilocalización internacional

de varias de sus empresas. La internacionalización y la creación de filiales de figuras jurídicas distintas a las sociedades cooperativas han hecho que el perfil del trabajador se haya ido transformando, tanto por su nacionalidad como por su situación laboral, disminuyendo el porcentaje de personas socias trabajadoras. El impacto de esas filiales es significante a nivel de agrupación, ya que según el informe anual del grupo (CM, 2011) correspondiente al año 2010, constan 77 filiales productivas repartidas en Asia, África, Sudamérica y Norteamérica.

A partir del año 2007, tal y como se puede observar en el cuadro nº 6, la cifra total de trabajadores ha ido en declive, alcanzando un descenso de casi 10.000 empleos entre los años 2007 y 2010. Si se comparan los datos totales sobre los obtenidos en el Grupo Industrial, destaca la menor proporción de empleo destruido. Esta cuestión es relevante, ya que demuestra la estabilidad mantenida en el empleo cooperativo en la industria, teniendo en cuenta que la producción y ventas industriales se redujeron significativamente.

Cuadro nº 6. **EVOLUCIÓN DE LA PLANTILLA TOTAL DE LA CM Y DEL GRUPO INDUSTRIAL** (2005-2010)

	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Total Corporación	78.455	83.601	93.841	92.773	85.066	83.859
Plantilla Industria	40.121	42.167	44.280	40.822	36.461	37.839

* puestos medios.

Fuente: Elaboración propia, partiendo de MCC (2006, 2007, 2008, 2009, 2010, 2011).

Del mismo modo, resulta interesante analizar las cifras relativas al empleo según el territorio, dado que los procesos de internacionalización han tenido un importante impacto en las mismas.

Cuadro nº 7. **PLANTILLA DE LA CM SEGÚN TERRITORIO** (puestos medios)

	Total	España	CAPV	Navarra
2005	78.455	64.250	35.510	3.802
2006	83.601	67.847	36.698	3.966
2007	93.841	87.163	36.697	4.848
2008	92.773	77.835	36.819	4.938
2009	85.066	70.560	32.692	4.258
2010	83.859	67.929	33.012	4.153

Fuente: Elaboración propia, partiendo de MCC (2006, 2007, 2008, 2009, 2010, 2011).

Según se intuye del cuadro nº 7, la destrucción de empleo en el periodo 2005-2010 se ha dado en mayor proporción en la CAPV, si se comparan los datos de toda la corporación. Dicho dato contrasta con el hecho de que el mayor número de cooperativas esté en la CAPV y en Navarra, lo que supone que la mayor tasa de empleo estable se da en esos dos territorios.

Si se toman en consideración las medidas planteadas en la gestión de la crisis por parte de Lagun-Aro, el descenso en el número de las personas socias de trabajo es comprensible, ya que la prejubilación y la compensación por desempleo son una de las medidas para poder asegurar los puestos de las personas socias. Tal y como se puede observar en el cuadro nº 8 (cuyos datos se han obtenido de las memorias anuales de Lagun-Aro, EPSV), el número de mutualistas activos (personas socias trabajadoras de las cooperativas de Mondragon pertenecientes a Lagun-Aro) ha descendido en el período 2005-2010.

Cuadro nº 8. **MUTUALISTAS ACTIVOS DE LAS COOPERATIVAS DE LA CORPORACIÓN MONDRAGON SOCIAS DE LAGUN-ARO**
(a 31 de Diciembre)

	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Mutualistas activos	28.696	28.878	29.528	29.313	28.689	28.059

Fuente: Elaboración propia, partiendo de Lagun-Aro (2006, 2007, 2008, 2009, 2010, 2011).

5. CONCLUSIONES

El análisis de la gestión de la crisis de las cooperativas de la Corporación Mondragon permite obtener conclusiones en dos aspectos, en principio, completamente distintos. Por un lado, las conclusiones basadas en los resultados económicos obtenidos por las cooperativas de la agrupación y, por otro lado, las conclusiones basadas en el compromiso social de la Experiencia Cooperativa de Mondragon y sus principios cooperativos. Sin embargo, las dos vertientes se relacionan entre sí, ya que el modelo de gestión corporativo, base de la estrategia de la corporación, tiene los principios cooperativos como fundamento.

Respecto a los resultados económicos de la Corporación, cabe destacar la recuperación que han tenido las ventas en el último año. La presencia en los mercados internacionales, ya sea por la vía de la exportación como mediante el establecimiento de filiales durante años anteriores, ha ofrecido a las cooperativas la oportunidad de acceder a mercados internacionales. Éste es un punto importante que influye en

la situación de las cooperativas, ya que la crisis económica en España podría considerarse más grave que en otros países, por lo que las exportaciones cobran especial relevancia. Por tanto, se podría afirmar que la política de exportación e internacionalización de la Corporación Mondragon ha contribuido a disminuir los efectos negativos de la crisis y contribuir a la recuperación en las ventas.

En lo que se refiere al empleo, más concretamente, respecto al impacto social de las acciones de la cooperativa, destaca el punto de inflexión a la baja que se produce a partir del año 2007: se reduce en casi 10.000 el número de empleados durante los tres años siguientes. Si bien es cierto que las cooperativas ofrecen mayor seguridad en lo que al puesto de trabajo de sus miembros se refiere, la destrucción del empleo en la CAPV y en Navarra ha sido superior a la tasa de destrucción sobre el total de la plantilla (tomando en consideración las filiales ubicadas tanto en España como en el mundo).

Lo anterior se ha traducido en el aumento de jubilaciones y prejubilaciones y, el desempleo de socios. Por tanto, las cooperativas no solo han tenido que renunciar a los puestos de personas eventuales, sino que también han tenido que disminuir la plantilla en cuanto a personas socias.

Considerando esos dos aspectos, se podría afirmar que el descenso del número de personas totales empleadas y de la plantilla de socios entra en conflicto con el compromiso social de las cooperativas, debido al desarrollo negativo de las ventas de la corporación.

Sin embargo, existen aspectos positivos relacionados con el compromiso social de las cooperativas de la corporación en tiempos de crisis. Por un lado, cabe resaltar la importancia que adquiere una de las principales características de la experiencia cooperativa de Mondragon: la intercooperación. Como ya se ha observado, la solidaridad entre las cooperativas, pilar fundamental en la gestión de la crisis, ofrece a los miembros de la Corporación Mondragon (y en parte a las cooperativas miembro de Lagun-Aro) una ventaja competitiva. Por una parte, los fondos intercooperativos constituyen una importante fuente para hacer frente a nuevos retos y fomentar el emprendizaje y la innovación, vitales para hacer frente a situaciones de crisis. Asimismo, la intercooperación actúa positivamente en aspectos tan importantes a la hora de hacer frente a los resultados negativos de las cooperativas, como el mantenimiento de empleos cooperativos mediante las reubicaciones entre las cooperativas y la reconversión de resultados.

Más allá de los resultados socioeconómicos obtenidos, cabe destacar el proceso de decisión de las cooperativas, ya que se basan en la participación de todos los socios. Ello conlleva que las decisiones tomadas sean aceptadas y asumidas por la plantilla socia de la cooperativa, lo que favorece su motivación, implicación y colaboración; una ventaja competitiva para la empresa.

Por tanto, aunque existe un conflicto entre los resultados socioeconómicos y el compromiso social de las cooperativas, las herramientas para la gestión de la crisis han propiciado que los resultados socioeconómicos de las cooperativas hayan sido más positivos. En consecuencia, la estrategia seguida por las cooperativas de Mondragón, basada en la intercooperación y en la solidaridad ha conseguido disminuir los efectos negativos de la crisis en la sociedad y cumplir con uno de sus objetivos esenciales: el mantenimiento del empleo cooperativo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALTUNA, L. (2008): «*La experiencia cooperativa de Mondragón: una síntesis general*», Lanki, Eskoriatza (Gipuzkoa).

ARRIETA, J. J. y ORMAETXEA, J. M. (1994): «Caja Laboral Popular», *Textos básicos de Otalora*, http://www.mcc.es/CAS/Cooperativismo/Experiencia-cooperativa/Publicaciones.aspx [19/07/2011].

BAKAIKOA, B., ERRASTI, A. M. y MENDIZABAL, A. (1995): «Aproximación a la economía social en Euskal Herria. Presente y retos del futuro», *Ekonomiaz*, 33: 154-183.

BALANZATEGI, R. (1994): «*Lagun-Aro, Entidad de Previsión Social Voluntaria*», *Textos básicos de Otalora,* http://www.mcc.es/CAS/Cooperativismo/Experiencia-cooperativa/Publicaciones.aspx [19/07/2011].

BERNANKE, B. S. (2009): «*The Crisis and the Policy Response*», Stamp Lecture, London School of Economics, London (England).

CL–EK – CAJA LABORAL – EUSKADIKO KUTXA (2009): «*Economía Vasca. Informe 2008*», Caja Laboral – Euskadiko Kutxa, Donostia (Gipuzkoa).

CM – CORPORACIÓN MONDRAGON (2008a): «*2007 Annual Report*», Corporación Mondragon, Arrasate (Gipuzkoa).

— (2008b): «*Kongresuko arauak. Normas del congreso*», http://extranet.mondragoncorporation.com/default_eus.asp [20/06/2011].

— (2009): «*Informe Anual 2008*», Corporación Mondragon, Arrasate (Gipuzkoa).

— (2010): «*Informe Anual 2009*», Corporación Mondragon, Arrasate (Gipuzkoa).

— (2011): «*Memoria Anual 2010*», Corporación Mondragon, Arrasate (Gipuzkoa).

FORCADELL, F. J. (2005): «Democracy, Cooperation and Business Success: The case of Mondragón Corporación Cooperativa», *Journal of Business Ethics*, 56: 255-274.

INE – INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (2011a): «*Cuentas Económicas*», http://ine.es/ [10/07/2011].

— (2011b): «*Encuesta de Población Activa*», http://ine.es/ [10/07/2011].

INNOBASQUE (2009): «*Oportunidades de Actuación Frente a la Crisis, Desde la Innovación y la Cooperación. Documento de trabajo de Innobasque, Versión 1.1*», Innobasque, Agencia Vasca de la Innovación.

LAGUN-ARO (2006): «*2005eko Txostena – Memoria 2005*», Lagun-Aro, Arrasate (Gipuzkoa).

— (2007): «*2006ko Txostena – Memoria 2006*», Lagun-Aro, Arrasate (Gipuzkoa).

— (2008): «*2007ko Txostena – Memoria 2007*», Lagun-Aro, Arrasate (Gipuzkoa).

— (2009): «*2008ko Txostena – Memoria 2008*», Lagun-Aro, Arrasate (Gipuzkoa).

— (2010): «*2009ko Txostena – Memoria 2010*», Lagun-Aro, Arrasate (Gipuzkoa).

— (2011): «*2010eko Txostena. Memoria 2010*», Lagun-Aro, Arrasate (Gipuzkoa).

MCC – MONDRAGON CORPORACIÓN COOPERATIVA (2006): «*2005 Annual Report*», Mondragon Corporación Cooperativa, Arrasate (Gipuzkoa).

— (2007): «*2006 Annual Report*», Mondragon Corporación Cooperativa, Arrasate (Gipuzkoa).

MINISTERIO DE TRABAJO E INMIGRACIÓN (2011): «*Avance – Resumen situación empresas de Economía Social y sus trabajadores en situación de alta en la Seguridad Social*», http://www.mtin.es/es/sec_trabajo/autonomos/economia-soc/EconomiaSocial/estadisticas/SociedadesAltaSSocial/2010/4Trim/AVANCE_TOTAL.pdf [19/07/2011].

PÉREZ, F. (2003): «*La economía social. Sus claves*», CIRIEC – España, Valencia.

SARASUA, J. (2010): «*Mondragon en un nuevo siglo. Síntesis reflexiva de la experiencia cooperativa*», Lanki Ikertegia, Eskoriatza (Gipuzkoa).

SERVER, R. y CAPÓ, J. (2009): «La Responsabilidad Social Empresarial en un contexto de crisis. Repercusión en las Sociedades Cooperativas», *CIRIEC, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 65: 7-31.

STIGLITZ, J. (2008): «We Aren't Done Yet: Comments on the Financial Crisis and Bailout», *The Economists' Voice*, Vol. 5, 5: 1-4.

T.U. LANKIDE (2006): «MCC 2005: giza-ekimena», *T.U. Lankide*, 513: 23-40.

— (2007): «MCC 2006ko txostena: erantzukizun sozial korporatiboa», *T.U. Lankide*, 523: 25-43.

— (2008): «Erantzukizun sozial korporatiboa», *T.U. Lankide*, 534: 24-42

— (2009): «RSC 2008», *T.U. Lankide*, 545: 20-39.

— (2010): «Responsabilidad Social Corporativa 2009», *T.U. Lankide*, 556: 20-33.

— (2011): «Mondragon. 2010eko txostena», *T.U. Lankide*, 567: 26-39.

ZANDI, M. (2009): «*Financial shock: Global panic and government bailouts – How we got here and what must be done to fix it*», FT Press, New Jersey (EEUU).

La globalización y los modelos de crecimiento de los grupos cooperativos. Las cooperativas agroalimentarias en España y la Unión Europea

Este trabajo analiza la evolución y el estado actual de las cooperativas agroalimentarias en la Unión Europea, donde la necesidad de concentración empresarial ha sido abordada con éxito. Se persiguen los siguientes objetivos específicos: a) identificar los principales obstáculos y problemas a los que se enfrentan este tipo de cooperativas; b) mostrar las estrategias desarrolladas por las cooperativas líderes en su sector en el actual contexto competitivo; y c) conocer los diferentes modelos de crecimiento para conseguir y mantener su posición en el mercado. Para ello, se han identificado siete casos de estudio: grupo Kerry, Irlanda Dairy Board, Arla Foods, la BV Verde, Danish Crown, Agrifirm y DLG; los resultados específicos de las entrevistas con los directivos de las cooperativas han sido analizados y organizados en tres bloques: marco legal e institucional, la visión estratégica y los modelos de negocio de crecimiento.

Lan honek nekazaritza elikagaien kooperatibaren bilakaera eta egungo egoera aztertzen du Europar Batasunean. Kooperatiba mota horiek enpresa-kontzentrazioaren premiari ondo ekin diote. Honako helburu hauek lortu nahi ditu: a) kooperatiba mota horien arazo eta oztopo nagusiak identifikatzea, b) euren sektoreetan liderrak diren kooperatibek gaur egungo lehiakortasun testuinguruan garatutako estrategiak erakustea; eta c) hazkundeko eredu ezberdinak ezagutzea merkatuko posizioa lortzeko eta mantentzeko. Horretarako, zazpi ikerketa kasu identifikatu ditugu: Kerry taldea, Irlanda Dairy Board, Arla Foods, Green BV, Danish Crown, Agrifirm eta DLG. Amaitzeko, kooperatiben zuzendariekin egindako elkarrizketen emaitza zehatzak aztertu dira. Emaitza horiek hiru taldeetan antolatu dira: lege eta erakunde esparrua, ikuspegi estrategikoa eta enpresa-hazkundearen ereduak.

This paper analyses the evolution and status of European agri-food co-operatives where the need for business consolidation has been successfully addressed. For this purpose, there have been identified 7 cases to be studied: Kerry group, Irish Dairy Board, Arla Foods, The Greenery BV, Danish Crown, Agrifirm and DLG. The specific results of interviews with the senior management of this cooperatives were analyzed and organized into three blocks in which the issues raised are grouped (legal and institutional framework, strategic vision and business growth models).

Juan F. Juliá[1]
Gabriel García
Elena Meliá
Universitat Politècnica de València

Índice

1. Introducción
2. Método aplicado
3. Resultados y discusión
4. Conclusiones
Referencias bibliográficas

Palabras clave: cooperativas agroalimentarias, concentración empresarial, estudio de caso.
Keywords: agrifood cooperatives, business concentration, case study.

N.º de clasificación JEL: P13, Q13, J54.

1. INTRODUCCIÓN

El cooperativismo agrario tiene un gran arraigo en la Unión Europea (EU), representa por término medio en torno al 50% del sector agroalimentario (COGECA 2010). El agroalimentario se precia de ser el mayor sector manufacturero de la UE con un 13,4% de la cifra de negocio total y un 13,5% del empleo, pero presenta con carácter general, fuertes carencias de competitividad en comparación con las empresas de otros sectores industriales europeos. Esta falta de competitividad reside en diversos factores (CIAA, 2008 y 2009), entre los que cabe destacar:

– Pese a ser un sector con elevados porcentajes de subvención a la explotación, superiores al del resto de industrias (15,2% de la facturación frente a un 4,2% medio de la industria), sus empresas presentan un valor añadido por unidad de producto inferior al del resto de industrias y una menor inversión en I+D+i.

[1] Este trabajo se beneficia de la investigación titulada «Los factores de competitividad de las cooperativas líderes en el sector agroalimentario europeo», Colección Economía, nº14, 2010, financiada por la Fundación Cajamar.

– La productividad del trabajo está por debajo de la media de la industria manufacturera; esta diferencia se acentúa en el caso de las pequeñas y medianas empresas.
– Tan solo tienen un 6,6% de empleados con educación superior (muchas son empresas familiares), frente al 13,1% que presenta como media la industria.
– El gasto en innovación es el 1,1% sobre los ingresos, frente al 2,1% que presenta la media.
– Sus pymes tienen una menor propensión a cooperar con otras (3,9% frente a una media del 5,8%, lo que sin duda podría ayudarlas a superar parte de las deficiencias.

La concentración de la demanda es una realidad contrastada, que continúa su proceso imparable año a año. De hecho, en muchos países europeos, las tres mayores firmas de distribución controlan entre el 40 y el 45% del mercado (Francia, Alemania, Portugal, España, Reino Unido). Esta concentración se alcanza o supera en otros: el 60% (Austria, Bélgica, Dinamarca, Irlanda, Holanda), el 70% (Suecia), o llega hasta el 80% (Finlandia) (CIAA 2009).

Esta realidad, unida a otros factores inherentes del sector agrario, como son la volatilidad de los precios del sector, o el aumento de los costes de producción agrícola, como consecuencia del incremento del precio de los insumos, entre otros, están conduciendo a un empeoramiento de las rentas agrarias, lo que a su vez está causando una situación financiera insostenible para muchos agricultores. En palabras de la propia Comisión de agricultura y desarrollo rural, este hecho hace muy vulnerables a muchas pymes del sector alimentario europeo, especialmente si dependen de un único operador.

Ante este panorama, existen una serie de elementos que se han demostrado ser esenciales a la hora de posibilitar la competitividad de las cooperativas: la dimensión empresarial (lograda bien mediante fusiones empresariales o alianzas empresariales), y la internacionalización de la actividad.

No obstante, la realidad del desarrollo cooperativo europeo nos dice que estas estrategias no se dan mayoritariamente en el conjunto de las cooperativas agroalimentarias europeas; existen grandes asimetrías entre estados. Podemos destacar en la UE dos zonas geográficas diferentes: a) las cooperativas del norte de Europa, que tras claros esfuerzos de concentración empresarial llevados a cabo a lo largo de los años han conseguido aumentar el tamaño medio de sus cooperativas, contando con grupos empresariales que han consolidado un liderazgo en su sector; y b) las de los países del sur de Europa, con tamaños medios muy inferiores, donde la dimensión continúa siendo un obstáculo difícil de superar (COGECA 2010).

Por todo ello, el presente trabajo pretende, utilizando el método del estudio de casos, analizar varias de las experiencias cooperativas europeas más exitosas, que

comprenden diferentes sectores empresariales y estados, y establecer cuáles son sus factores clave de competitividad. El proceso de selección se ha efectuado entre las mayores cooperativas de tres sectores agroalimentarios: lácteo, cárnico y hortofrutícola, de aquellos países cuyas cooperativas han protagonizado un mayor nivel de actividad y desarrollo en los procesos de integración. La selección se deriva del análisis *cluster* efectuado en un trabajo anterior (Juliá y Server 2003), y que son Dinamarca, Holanda e Irlanda. En estos países la fórmula cooperativa se ha demostrado capaz de lograr la práctica totalidad de la cuota de mercado en los citados sectores.

El estudio de casos se ha basado en la información recabada en entrevistas realizadas en visitas a las propias cooperativas. Como se justificará posteriormente, en el planteamiento de la investigación cualitativa llevada a cabo, se ha pretendido huir inicialmente de la definición de hipótesis de partida basadas en determinados modelos teóricos, para construirlas conforme se desarrolla el mismo, tal y como apuntaba Eisenhardt (1989), una de las grandes referencias científicas en el método del estudio de casos.

Este hecho no es óbice para que se haya realizado un estudio del marco teórico, a partir del cual se han definido tres grandes secciones de interés, que vertebrarán el cuestionario de las entrevistas, así como los objetivos del estudio:

1.1. **El marco normativo**

El marco jurídico que ha permitido el desarrollo de los grandes grupos empresariales presenta una gran diversidad. Los ordenamientos internos de los Estados miembros de la UE regulan las cooperativas de manera muy diferente. Las distintas legislaciones europeas respetan los principios formulados por la Alianza Cooperativa Internacional (ICA, 1995), y, por tanto, reconocen las características de autonomía, voluntariedad, actividad empresarial de propiedad conjunta y gestión democrática de las cooperativas, aunque aplican soluciones jurídicas muy diferentes para poner en práctica estas pautas. Algunos ordenamientos, como el portugués, declaran expresamente que las cooperativas están sujetas a los principios cooperativos, mientras que otros, como el danés, no hacen ninguna referencia al respecto y, sin embargo, dan cobertura a los principios cooperativos por vía estatutaria, puesto que en la práctica son respetados con notable fidelidad, como sucede en el caso de las cooperativas agrarias danesas (Montolío, 2000).

Sin pretender en ningún caso fijar una taxonomía del derecho europeo en la materia, ni realizar un análisis aplicando el método del derecho comparado (Sierra 2004), es posible catalogar los sistemas jurídicos en materia de cooperativas de los estados en tres grandes grupos:

a) estados que no disponen de legislación en la materia y donde el carácter cooperativo de una empresa se deriva fundamentalmente de sus estatutos sociales, que deben ajustarse al derecho común.

b) estados donde las cooperativas se rigen por la legislación general. En estos casos, existe una amplia libertad para la creación de cooperativas, y éstas pueden adoptar cualquier medida encaminada a servir a los intereses de sus socios. Estos estados no suelen establecer beneficios, incentivos o excepciones específicas para las cooperativas.

c) estados donde rige una legislación especial, según la finalidad social de la cooperativa como entidad de economía social o según el sector de actividad que desarrolle. Esta última variante, denominada legislación sectorial, aparece en todos los sistemas de regulación, especialmente en el ámbito de las cooperativas de crédito y de seguros. Los Estados miembros en los que rige una legislación especial, frecuentemente fomentan el cooperativismo mediante la concesión de beneficios, incentivos o excepciones específicas, generalmente de carácter fiscal.

Por tanto, se trata de establecer si el mayor desarrollo y éxito alcanzado por las grandes cooperativas agroalimentarias europeas responde a la existencia de marcos normativos específicos en sus respectivos países, que las distinguen de otras formas jurídicas, así como a la existencia de beneficios o incentivos a esta fórmula societaria.

1.2. **La visión estratégica**

En esta sección se pretende identificar y analizar las estrategias de estos grandes grupos cooperativos en el actual contexto competitivo global. Así, la dimensión como factor de competitividad, la internacionalización de la actividad, la diversificación y la posición ante el mercado, la inversión en I+D+i, o la diferenciación de los productos por medio de marcas propias, con o sin distintivo cooperativo, son elementos determinantes en las empresas de este sector que trataremos de evidenciar.

Las cooperativas operan en una situación de competitividad creciente, con una remuneración del mercado excesivamente volátil, lo cual está motivando una reducción de la participación de los productores en el precio final del producto. En la actualidad es por término medio del 20% del precio que los consumidores pagan por sus alimentos y hace 10 años era del 30%. La búsqueda de mayores cotas de competitividad en la cadena de valor alimentaria mediante el crecimiento empresarial, las fusiones y alianzas empresariales, potenciando sinergias y manteniendo los costes en un nivel competitivo, ha sido y continúa siendo una pieza clave para las cooperativas alimentarias europeas. (COGECA 2011). No podemos olvidar que el 99,1% de las industrias alimentarias europeas (entre las que se encuentran la mayor parte de las cooperativas agroalimentarias) son pymes. (CIAA 2009).

La búsqueda de dimensión bajo diferentes modalidades se estudia en múltiples trabajos. Este proceso origina consecuencias de distinta índole (sociales, financieras, organizativas,…), que emergen cuando los socios se conciencian de que su cooperativa debe

crecer o integrarse en otra estructura, si no quieren perder competitividad. Varias de ellas son analizadas en Nilsson *et al.* (2009), existen otros trabajos que profundizan en las distintas estrategias de crecimiento, que se analizan en siguiente apartado.

En cuanto a la internacionalización, es para las grandes empresas del sector una estrategia irrenunciable (Bremmers y Zuurbier 1997), motivada por la necesidad de reducir los costes (mano de obra, equipos y materias primas), para encontrar nuevas oportunidades en un mercado que ha alcanzado la madurez en los países occidentales, mantener y asegurar sus cuotas de mercado y fortalecer su poder de mercado, para diversificar los riesgos mediante la distribución de las actividades en distintas áreas geográficas, para superar las barreras comerciales en algunos países o para mejorar el acceso al capital.

La preferencia en este proceso de internacionalización por fórmulas de base cooperativa (alianzas con cooperativas, creación de sociedades cooperativas europeas, etc.) no se ha contrastado, señalando Guillouzo (2005), en un estudio sobre la internacionalización de un grupo de cooperativas lácteas europeas, que la identidad cooperativa y el modelo organizativo no parecen ser de mucha utilidad en este contexto; las iniciativas encaminadas a la creación de cooperativas transnacionales europeas se refieren más a un proceso de reestructuración.

En cuanto a la necesaria inversión en I+D+i en las empresas del sector agroalimentario como factor esencial de competitividad, ha sido destacada en múltiples trabajos o informes. En esta línea, distintos estudios, (como Giannakas y Fulton, 2003) muestran que la participación cooperativa en las actividades de innovación puede mejorar la productividad y el bienestar, y que la inversión en I+D+i, a la vez que la reducción de los costes marginales de producción, es una forma de competir con éxito mediante formas empresariales de carácter no cooperativo.

Con respecto a la ubicación ante el mercado, todas las cooperativas tratan de buscar una mejor adecuación a la demanda, que les permita no solo ampliar su volumen de operaciones sino también mejorar su cuota de negocio, para lo que se consideran distintas estrategias como son las alianzas con las grandes firmas, la búsqueda de la diferenciación con marcas propias, o el desarrollo de nuevos productos que atiendan a las preferencias del consumidor mediante procesos de innovación basados en la I+D+i.

En definitiva, se trata de analizar las estrategias a medio y largo plazo de las grandes cooperativas alimentarias europeas, y el grado de preferencia por el modelo cooperativo que se constata en su puesta en práctica.

1.3. **Los modelos de crecimiento empresarial**

Los estudios realizados en este ámbito hasta la fecha abordan los factores de competitividad de las cooperativas desde distintas ópticas. Así, el problema de la di-

mensión empresarial y la forma de darle respuesta mediante el establecimiento de alianzas estratégicas es analizado por Van Dijk y Mackel (1991), Cook (1995), Nilsson (1998), Hackman y Cook (1998) o Guillozo *et al.* (2005) entre otros, que destacan que son una vía para asegurar la supervivencia de las cooperativas agroalimentarias, consolidar su posición financiera, concentrar la oferta en la cadena de valor alimentaria, promover el desarrollo de las actividades de industrialización de sus productos, desarrollar su estructura comercial y establecer las adecuadas estrategias de internacionalización.

Otros estudios no ven esta fórmula como una herramienta viable a largo plazo y la consideran como una alternativa a la fusión cuando existen problemas culturales, o como una fase de acercamiento, previa a la misma, como Dobson (1992), Fulton *et al.* (1996) o Reynolds (1995), constatando otros la dificultad de establecer una relación causal entre el establecimiento de alianzas y la ventaja competitiva (Guillozo *et al.* 2005).

Las fusiones y adquisiciones entre cooperativas y su repercusión en la competitividad han sido también objeto de algunos estudios (como Richards y Manfredo 2003; Meliá *et al.* 2010), los cuales constatan empíricamente que no siempre estos procesos van acompañados de los efectos esperados, en términos de mejora de los indicadores económicos.

En cuanto a la preferencia cooperativa, trabajos como el de Guiullozo (2005-b) señalan la poca presencia del modelo cooperativo en las estrategias de crecimiento de las cooperativas en el ámbito internacional, y que la mayor parte se llevan a cabo a través de IOF.

Por otra parte, un elemento fundamental a la hora de abordar estas estrategias, es la diferente inversión inherente que comportan. Estudios como el de Van Der Krogt, Nilsson y Host (2007) concluyen que las especificidades cooperativas las llevan a preferir fórmulas con poco riesgo asociado y reducidas exigencias de capital, tales como las fusiones, licencias de explotación y *joint ventures*, mientras que las empresas de carácter no cooperativo optan en un mayor número de casos por estrategias de adquisición.

Además, a estos modelos de crecimiento «cooperativos« en los últimos tiempos se han incorporado otros, a los que se han llegado por la mercantilización o desmutualización de las cooperativas, siendo diversas las razones que las han llevado a ello, entre las que cabe destacar: la necesidad de financiar la expansión de las cooperativas, falta de entendimiento entre los socios a la hora de suministrar esta financiación, deseo de los socios de acceder a un patrimonio más acorde con el valor real de la cooperativa en el mercado. Otros trabajos (como Fulton y Hueth, 2009; Galor, 2008) abordan las razones y repercusiones de estas polémicas conversiones.

Se trata por tanto de analizar los modelos de crecimiento y concentración empresarial utilizados por los grandes grupos cooperativos europeos, sus ventajas e in-

convenientes, su evolución en el tiempo, así como la existencia de preferencia por las realizadas con empresas de base cooperativa.

2. MÉTODO APLICADO

En el contexto del presente estudio, el problema metodológico radica en la ingente cantidad de variables e interacciones que intervienen, la elección no neutral de un modelo determinado, además de los requerimientos derivados de la necesidad de disponer de suficientes datos relativos a las variables consideradas, con los que se suele contar de forma sesgada o incompleta, en el mejor de los escenarios.

Tras efectuar un exhaustivo análisis de la información de carácter secundario recopilada, y siendo conscientes de sus limitaciones, emerge claramente la necesidad de llevar a cabo una investigación con datos de naturaleza primaria, empleando para ello la técnica del estudio de casos, y realizar así una descripción detallada de una serie de entidades consideradas ilustrativas de la investigación objeto de estudio, por presentar unas características y prácticas que merecen ser analizadas en profundidad.

En los años ochenta se producen una serie de relevantes contribuciones metodológicas, lideradas por Yin (1989, 1993, 1994, 1998) junto con Eisenhardt (1989, 1991) y que en los noventa tienen su continuidad en diferentes trabajos (como Stoeker, 1991; Hamel, 1992; Stake, 1994; Maxwell, 1996, 1998).

Las principales características de este método, permiten que sea una estrategia de investigación adecuada para explicar relaciones causales demasiado complejas para la realización de encuestas o experimentos, describir una situación dentro de su contexto real, evaluar los resultados de una intervención y explorar sus circunstancias, según Yin (1989). No obstante, según Eisenhardt (1989) no es imprescindible, aunque sí muy conveniente, inicialmente definir hipótesis de partida a partir de marcos teóricos establecidos, sino que se pueden ir construyendo conforme se desarrolla el mismo. Es este el planteamiento seguido en el presente estudio por sus particulares características.

El diseño metodológico ha sido adaptado a la propuesta de Villarreal *et al.* (2004) realizada tras una revisión bibliográfica sobre la materia, y aplicado de forma satisfactoria a un estudio de casos múltiples sobre internacionalización de empresas (Villarreal, 2007, 2008). Más recientemente, esta experiencia ha sido expuesta de forma reseñable como método de investigación científica en dirección y economía de la empresa (Villarreal y Landeta, 2010).

Tras la definición del propósito y los objetivos de la investigación, se realizó la conveniente revisión bibliográfica, para especificar los conceptos fundamentales y las carencias existentes que pretende cubrir la presente investigación.

Posteriormente, se identifican los casos objeto de estudio, estableciendo contacto con dichas entidades, lo cual se hizo por medio de las embajadas de sus correspondientes países en España, en las cuáles se presentó previamente la justificación y el objeto del estudio. Mediante este procedimiento, además de agilizar y facilitar el acceso a las cooperativas, se contrastó que la inclusión de los casos seleccionados se ajustaba perfectamente a los objetivos del estudio, y que podían contribuir al enriquecimiento del mismo. Finalmente, la muestra de entidades analizadas está formada por un total de siete empresas, reflejan una distribución sectorial y geográfica lo más representativa posible. Se recogen en el siguiente cuadro, ordenadas por su posición en el listado de las cien primeras cooperativas europeas elaborado por Van Bekkum (2007) a partir de la facturación obtenida por estas entidades en el ejercicio 2006, tal y como se muestran a continuación.

Cuadro nº 1. **SELECCIÓN DEL ESTUDIO DE CASOS SOBRE COOPERATIVAS AGROALIMENTARIAS LÍDERES EUROPEAS**

	1	2	3	4	5	6	7
Denominación	Danish Crown	Arla Foods	Kerry Group	DLG	Irish Dairy Board	The Greenery	Agrifirm
Ubicación	Dinamarca	Dinamarca	Irlanda	Dinamarca	Irlanda	Holanda	Holanda
Sector	Cárnico	Lácteo	Lácteo	Suministros	Lácteo	Hortofrutícola	Suministros
Posición en el Ranking	3º	4º	8º	14º	17º	34º	70º
Facturación 2006 (millones €)	6.507	6.100	4.646	2.324	2.074	1.448	576

Fuente: Elaboración propia, utilizando información de Van Bekkum (2007).

Se diseñan los instrumentos y protocolos de la investigación, que son resultado de las cartas de presentación del estudio a los directivos, así como el cuestionario (ver Recuadro nº 1) que servirá de guía para las entrevistas y que se remite previamente a la fecha de visita. Dicha información junto con el resto de elementos y componentes del estudio, convenientemente referenciados en el posterior análisis de los resultados, asegura el mantenimiento de la cadena de análisis, confiriendo la necesaria confiabilidad a la investigación, para que se puedan seguir los correspondientes razonamientos, que llevan a las conclusiones obtenidas.

Las fuentes de información empleadas en el estudio, que son convenientemente trianguladas, parten de una revisión documental, tanto interna, a partir de memorias, informes, páginas Web, archivos de presentaciones, archivos de imagen y sonido, etc., como externas, consultando publicaciones especializadas, base de datos AMADEUS, informes de organismos oficiales y medios de comunicación. Se com-

plementan con la observación directa que proporciona la visita guiada, en la propia empresa, así como la realización de las correspondientes entrevistas en profundidad. Para confirmar y asegurar la información, se cuenta con las correspondientes herramientas físicas, tecnológicas y culturales (archivos, de imagen, grabaciones de las entrevistas, etc.) que respaldan lo anterior.

Recuadro nº 1. **CUESTIONARIO UTILIZADO PARA LAS ENTREVISTAS A ORGANIZACIONES/EMPRESAS COOPERATIVAS**

- LEGISLACIÓN. Comentarios/evolución de la legislación cooperativa en los últimos años. ¿Supone su actual marco normativo un obstáculo para alguna de sus actividades?
- FINANCIACIÓN. ¿Considera que el actual acceso a la financiación de las cooperativas agroalimentarias es suficiente? Indique cuáles son las principales fuentes de financiación de su cooperativa. ¿Tiene su cooperativa acceso a los mercados de capital para financiarse?
- ESTRATEGIA (I). ¿Es la dimensión o el tamaño empresarial un factor de competitividad para su cooperativa?
- ESTRATEGIA (II). ¿Considera que las estrategias de diversificación son importantes para su cooperativa? ¿Las desarrolla?
  - ¿Horizontales o verticales? ¿En qué proporción?
  - ¿Dentro del sector agroalimentario o en otros sectores? ¿En qué proporción?
- INTEGRACIÓN (I). ¿Cuáles son los principales modelos de integración que ha implementado su cooperativa en el pasado? (Fusiones/ *Joint ventures* / Alianzas / Mediante el uso de la figura de la Sociedad Cooperativa Europea / Otros).
- ¿Se han desarrollado entre cooperativas nacionales o en el plano internacional?
- INTEGRACIÓN (II). En los modelos de integración utilizados por su cooperativa en la actualidad, ¿cuáles son los principales cambios que destacaría con respecto a los que utilizó en el pasado? Destaque las ventajas e inconvenientes de los modelos actuales.
- INTEGRACIÓN (III). ¿Cuáles son los principales problemas a los que se ha enfrentado su cooperativa en los procesos de fusión? ¿Tuvieron problemas u oposición por parte de los socios, empleados o directivos? Comentarios de la ley de defensa de la competencia ¿Supone un obstáculo para sus actividades?
- APOYO INSTITUCIONAL. ¿Cuenta su cooperativa con apoyo institucional? ¿Qué tipo de apoyo (subvenciones, participación en el capital de alguna sociedad de su grupo, incentivos fiscales, etc.)?

– MERCADOS (I). ¿Qué relaciones existen entre su cooperativa y el comercio minorista (detallarlas)? (Inversión en el capital, Contratos de suministro, Otros). ¿Son estables en el tiempo? ¿Tienen acuerdos que les obliguen a mantener la exclusividad en el suministro? ¿Considera éste un factor positivo?

– MERCADOS (II). ¿Se distinguen sus productos en el mercado como cooperativos? Si es así, explique de qué forma, así como si tienen algún programa dedicado a tal fin.

– I+D+i. ¿Qué porcentaje sobre la facturación representa la inversión en I+D+i? ¿La llevan a cabo a través de contratos con la Universidad, sus propios equipos de I+D, institutos de investigación, otros? ¿En qué proporción?

– CONCLUSIÓN. Indique cuáles son las principales fortalezas y debilidades de las cooperativas agroalimentarias en la actualidad.

El estudio se basa fundamentalmente en la información más específica recabada en las visitas realizadas a estas organizaciones y en las entrevistas personales minuciosas a directivos. Se intenta ahondar en la descripción de las particularidades y características más representativas de la investigación, para facilitar la comprensión de los resultados.

Tras el trabajo de campo, se realizan las transcripciones de las entrevistas, junto a la tabulación de los datos y una nueva revisión documental. Se examina y categoriza la información, se organiza la información en los tres grandes bloques temáticos abordados en la encuesta (marco legal e institucional, visión estratégica y modelos de crecimiento empresarial), se genera una base de datos que permite el análisis conjunto de la información, así como el individual de cada caso.

Por tanto, para el análisis empírico, se organiza la información en cuadros, donde las filas recogían los diferentes aspectos de las cuatro dimensiones abordadas en el estudio de las organizaciones analizadas. Las columnas correspondían a cada una de las cooperativas estudiadas, buscando en cualquier caso un análisis comparativo múltiple, a partir de la comparación de la información por filas.

Para el análisis de la evidencia de cada caso empleamos fundamentalmente prácticas de tipo cualitativo, como la creación de explicación teórica (comparación sistemática teórica), la identificación de relaciones causales (cuando era posible), y el análisis de decisiones críticas.

A continuación, se muestra la ficha técnica del estudio, para posteriormente, continuar con el análisis de los resultados obtenidos, atendiendo a las cuatro dimensiones consideradas, para terminar finalmente con las conclusiones del estudio.

Cuadro nº 2. **FICHA TÉCNICA DEL ESTUDIO DE CASOS SOBRE COOPERATIVAS AGROALIMENTARIAS LÍDERES EUROPEAS**

Método de investigación	Estudio múltiple de casos, de carácter exploratorio, descriptivo y explicativo
Unidad de análisis	Cooperativas agroalimentarias europeas
Ámbito geográfico	Irlanda, Holanda y Dinamarca
Universo	Cooperativas agroalimentarias europeas
Tipo de muestra	Muestra teórica basada en la consulta a expertos
Muestra	Siete cooperativas agroalimentarias europeas, incluidas entre la cien mayores organizaciones de este tipo, con una contrastada capacidad de crecimiento empresarial y de internacionalización de su actividad, reconocidas en sus países como líderes sectoriales
Métodos de recogida de la evidencia	Revisión documental (documentación y archivos) Observación directa y entrevistas presenciales en profundidad Uso de artefactos físicos, tecnológicos y culturales
Fuentes de información	Interna: documentación (memorias, informes y estudios internos), archivos (páginas Web, archivos de presentaciones, archivos de imagen y sonido).
	Externa: publicaciones especializadas, bases de datos empresariales, informes de organismos oficiales y medios de comunicación.
Informadores clave	Directivos de las cooperativas de la muestra, así como de las organizaciones representativas empresariales o sectoriales de sus respectivos países
Métodos de análisis de la evidencia	Fundamentalmente de tipo cualitativo: – Creación de explicación teórica (comparación sistemática teórica). – Identificación de relaciones causales (si es posible). – Análisis de decisiones críticas.
Enfoque científico	Inducción analítica mediante la lógica de la réplica (generalización analítica).
Evaluación del rigor y calidad metodológica	Validez (constructiva, interna y externa), fiabilidad, consistencia (teórico-interpretativa y contextual)
Fecha de realización	Enero 2008 – Junio 2010

Fuente: Elaboración propia, adaptado de Villarreal y Landeta (2010).

3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Tras la definición de los objetivos y la explicación del método aplicado se exponen a continuación los resultados obtenidos, estructurados en dos bloques. En el primero se describen individualmente los casos investigados, para posteriormente, en el segundo, se realiza un análisis comparado, para poder discutir los resultados, previamente a la exposición de las conclusiones finales.

3.1. Descripción individual de los casos investigados

A la hora de abordar una descripción individual de las empresas objeto de estudio, se recopila la información de la cifra de facturación, número de empleados y volumen de socios de dos de los últimos ejercicios disponibles.

Cuadro nº 3. **PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS DE LOS CASOS ESTUDIADOS SOBRE COOPERATIVAS AGROALIMENTARIAS LÍDERES EUROPEAS**

	Facturación (mill. euros)		Empleados		Socios	
	2007	2009	2007	2009	2007	2009
Danish Crown	5.949	6.035	24.334	24.274	13.465	10.685
Arla Foods	6.390	6.183	16.559	16.231	8.522	7.625
Kerry Group	4.788	4.523	22.398	21.997	---	---
DLG	3.297	4.566	4.556	5.057	Aprox. 29.000	
Irish Dairy Board	2.104	1.823	4.024	3.820	---	---
The Greenery	1.414	1.148	1.698	1.631	Aprox. 1.500	
Agrifirm (*)	1.906	1.682	2.618	3.044	Aprox. 15.000	

(*) Suma de los correspondientes datos de Agrifirm y Cehave que se fusionaron en junio de 2010.

Fuente: Base de datos AMADEUS y elaboración propia.

Danish Crown

Si pasamos a la descripción individual de casos, en primer lugar, para ilustrar el peso y la importancia que tiene el cooperativismo cárnico danés, examinemos el caso de la cooperativa Danish Crown, por su importante posición en el mercado europeo y el internacional.

Se trata de la cooperativa cárnica más grande de Dinamarca, que a su vez es la segunda del mundo y la primera de Europa en el negocio de mataderos de cerdos, y la primera exportadora de carne a nivel mundial, con una cuota de producción del 1,8%.

Su elemento clave es la posición que ha conseguido alcanzar en los mercados exteriores, con la comercialización de carne de cerdo y vacuno, destacando la facilidad que tienen en el presente de comercializar sus productos fuera de Dinamarca, siendo capaces de vender en cualquier parte y obtener así el mejor precio. Todo ello, a pesar de la dificultad que supone estar instalados en un país, donde existen unos elevados costes de producción para las empresas que desarrollan esta actividad.

Arla Foods

Por su parte, Arla Foods es actualmente una sociedad cooperativa dedicada a la producción y comercialización de una amplia gama de productos lácteos. Se trata de un caso singular, al ser el resultado de una fusión entre cooperativas ubicadas en países diferentes.

La cooperativa es propiedad de más de diez mil ganaderos tanto daneses como suecos y su facturación se sitúa por encima de los seis mil millones de euros. Arla Foods cuenta con más de 50 fábricas en 12 países y comercializa sus productos en 80 países.

Kerry Group

El caso de Kerry Group es especialmente representativo al tratarse de un proyecto empresarial originalmente cooperativo (Kerry Coop.), que para responder a los retos del mercado y las necesidades de crecimiento de su actividad, se transformó en una sociedad mercantil que cotiza en bolsa. Aunque esta decisión fue muy criticada en el contexto de un sector como el lácteo irlandés eminentemente cooperativo, posteriormente fue secundado por otras organizaciones. En 1990, las cooperativas Avonmore y Waterford (que posteriormente, en 1997 se fusionaron y dieron lugar a Glanbia), y Golden Vale se habían transformado también en sociedades anónimas, por lo que cuatro de las seis mayores cooperativas se habían transformado en sociedades mercantiles.

Pese a la progresiva reducción de la participación de Kerry Coop en el grupo, la realidad es que una parte importante de la empresa sigue ligada al condado de Kerry, donde mantiene su sede social, en manos de socios de la cooperativa, los cuales por otra parte, mayoritariamente han conservado las acciones recibidas. Además, aunque la participación de la cooperativa en el grupo ha ido reduciéndose, no lo ha hecho el valor de la inversión que aún poseen en la entidad, cifrándose en 2006 en el 28%, con un valor de 825 millones de euros. Su comparación con los 58 millones de euros que valía el 83% que poseían en 1986 evidencia la trayectoria de la entidad.

DLG

DLG ocupa el tercer puesto de las mayores cooperativas danesas, tras Arla Foods y Danish Crown que se disputan los dos primeros. Se trata de un grupo cooperativo de suministros dedicado a la producción y venta de insumos agrarios, que en la actualidad cuenta con más de 29.000 explotaciones danesas asociadas.

DLG se sitúa como el mayor proveedor agrícola en Dinamarca, con más de 200.000 clientes, alcanzando una cuota próxima a la mitad del mercado danés, suministrando a sus agricultores los insumos necesarios para el desarrollo de su actividad (alimentación animal, semillas de cereales, fertilizantes, plaguicidas, etc.).

Es también uno de los mayores exportadores de Dinamarca de productos como la cebada, semillas de cereales, piensos, grano de molienda y guisantes. Actualmente el grupo tiene una cifra de ventas que supera los cuatro mil millones de euros y cuenta con unos cinco mil empleados. En los últimos años el grupo cooperativo ha experimentado un fuerte crecimiento atribuido a su expansión internacional.

Irish Dairy Board

Irish Dairy Board (en adelante IDB) es una sociedad cooperativa láctea de segundo grado, que tiene por objeto la comercialización conjunta de los productos lácteos de otras cooperativas manufactureras y compañías lácteas de menor dimensión. Actualmente, la mayor parte de las cooperativas lácteas irlandesas existentes en la actualidad son miembros de esta sociedad, y supone una alternativa a la transformación en sociedad mercantil que abordaron grandes cooperativas lácteas irlandesas en el pasado.

Desde su creación, ha evolucionado como respuesta a los cambios del entorno europeo y mundial hasta convertirse en una de las primeras firmas exportadoras de Irlanda, con una cifra de ventas en torno a los dos mil millones de euros y unos cuatro mil empleados. Actualmente es el mayor exportador de productos lácteos irlandeses, y sigue comercializando bajo la internacionalmente conocida marca Kerrygold.

Opera en los cinco continentes, y su expansión la ha realizado a través del establecimiento de filiales en el Reino Unido, Europa continental o Estados Unidos, en los que comercializa bajo marcas propias diversos productos alimenticios, ingredientes industriales, bollería especializada o productos gourmet.

The Greenery

El caso de The Greenery, es el más claro ejemplo de concentración empresarial en el sector hortofrutícola holandés y un modelo de éxito, clave en el mercado internacional de frutas y hortalizas. Este sector se benefició durante muchos años de fuertes incrementos, tanto de las exportaciones como del consumo interno de estos productos. Sin embargo, a finales de los años ochenta, cambió de forma drástica esta favorable tendencia, debido principalmente a la fuerte competencia de otros países productores (fundamentalmente los situados en el sur de Europa), junto con una evolución significativa de la participación de los hipermercados y supermercados (mayoritariamente concentrados en grandes cadenas de distribución) en las ventas alimentarias, que se dio en todos los países europeos en mayor o menor medida.

En 2006, The Greenery ya se sitúa como la cuarta cooperativa en volumen de facturación de los Países Bajos, además de situarse entre las diez primeras empresas hortofrutícolas del mundo. En los últimos ejercicios su cifra de negocio se sitúa por encima de los 1.000 millones de euros, y cuenta con más de 1.500 empleados y otros tantos socios proveedores de frutas y hortalizas, que comercializan en sus filiales y cadenas de distribución, siempre buscando beneficiarse de la reducción de costes por volumen de comercialización.

Agrifirm

Agrifirm es una cooperativa holandesa de suministro de productos agrícolas, que se posiciona como el mayor proveedor de plaguicidas y fertilizantes en los Países Bajos, siendo el tamaño empresarial alcanzado su mayor fortaleza y cuya gestión se realiza por medio de una sociedad mercantil participada totalmente por el grupo cooperativo.

A mediados del 2010 se fusiona con Cehave Landbouwbelang, otra cooperativa de suministros holandesa. Conjuntamente, las dos cooperativas se aproximan a los 2.000 millones de euros de facturación y en torno a 3.000 empleados, con unos 15.000 socios cooperativistas. Cuenta con 17 filiales nacionales e internacionales, desarrolla actividades en nueve países europeos (Holanda, Bélgica, Alemania, Francia, España, Rumania, Hungría, Polonia y Ucrania) y China.

Para completar el presente apartado, en el cuadro nº 4 se ha sintetizado la información relativa a los orígenes, grado de internacionalización y gestión de la producción de los casos de estudio.

Cuadro nº 4. **PERFIL BÁSICO DE LOS CASOS ESTUDIADOS SOBRE COOPERATIVAS AGROALIMENTARIAS LÍDERES EUROPEAS**

	Orígenes	Nivel de internacionalización	Evolución de la producción
Danish Crown	Sus orígenes se remontan a 1887 convirtiéndose en el primer matadero cooperativo establecido en Dinamarca. En los sesenta comenzó a fusionarse con otros mataderos de cerdos, para adquirir mayor dimensión y mejorar la comercialización. A finales de los noventa absorbe la segunda mayor cooperativa cárnica del país, consolidando su situación actual.	En los últimos años ha buscado incrementar su presencia internacional produciendo también en los principales mercados donde vende sus productos como Reino Unido, Alemania, Suecia y Polonia. Actualmente, la cifra de negocio generada fuera de Dinamarca es similar al volumen de las exportaciones realizadas.	La captación de la mayor parte del valor añadido del producto final demandado es esencial para el negocio. Por ello se atiende a las nuevas necesidades del consumidor y se incorporan nuevas líneas de productos elaborados y preparados, más allá de las canales de carne obtenidas tras el sacrificio de los animales, aumentando constantemente el ratio de transformación.

Arla Foods	Nació en el año 2000, como resultado de la fusión entre la cooperativa danesa MD Foods y la sueca Arla. Los orígenes de la primera se remontan a 1970 con la unión de siete cooperativas lácteas, que culmina en 1995 con la adquisición de la segunda empresa láctea danesa. Arla nace en 1915, y poco a poco integra un gran número de industrias lácteas, alcanzando a finales de los noventa el 65% de la producción de su país.	Compañía global, líder en la producción de lácteos en el mundo. Con su política de adquisiciones la compañía ha desarrollado una amplia red, tanto a nivel de producción (50 plantas situadas en Canadá, EE.UU, Argentina, Brasil, Reino Unido, Dinamarca, Alemania, Polonia, Suecia, Finlandia, Arabia Saudí y China) como de comercialización de sus productos (red de oficinas de ventas en 25 países) bajo marcas reconocidas.	Los productos frescos (leche, yogures, nata,…) son los que proporcionan la mitad de sus ingresos. Cuenta con un equipo de I+D altamente cualificado, lanzando alrededor de 200 nuevos productos al año en el mundo. Se trata de una compañía global que se adapta localmente a todos y cada uno de sus mercados.
Kerry Group	Sus orígenes se remontan a 1967 con la unión de diez cooperativas lácteas con el objetivo de construir una planta de procesado de leche, aunque fue en 1974 cuando se constituyó como Kerry Coop y en 1986 alcanzaba un tamaño similar al de las cinco mayores cooperativas irlandesas. Fue entonces cuando mercantiliza su actividad a través de Kerry Group Plc y un 20% de su capital sale a bolsa, superando actualmente el 70%.	Suministra más de 15.000 tipos de alimentos, ingredientes alimenticios y productos saborizantes a clientes en más de 140 países del mundo. Asimismo, posee instalaciones de fabricación en 20 países diferentes y oficinas de venta internacionales en otros tantos, consolidándose como uno de los fabricantes más grandes y tecnológicamente avanzados de ingredientes y sabores en el mundo.	Sus ingredientes alimenticios están bien posicionados para lograr la satisfacción del cliente. En la categoría de alimentos para al consumo, considera esenciales la correcta gestión de las marcas, el enfoque a la investigación y la innovación hacia la mejora de la salud y el bienestar, y los productos de conveniencia.
DLG	Sus orígenes se remontan al año 1896, si bien no fue hasta 1969 cuando adopta su actual denominación, fruto de los fuertes procesos de concentración de las organizaciones cooperativas locales de pequeña dimensión, que a mediados del siglo XX se producen en Dinamarca, para crear grandes sociedades cuya actividad cubriera el conjunto del país.	Es uno de los mayores exportadores daneses de insumos agrarios. La internacionalización de la compañía se desarrolla por medio de sus filiales presentes en 27 países. Sus principales mercados exteriores se han situado en Europa Central y del Este, si bien se están desarrollando estrategias de expansión en Rusia y regiones de Asia.	Su actividad se estructura en cuatro divisiones en función del producto: alimentación animal, producción de semillas, cultivos y servicios. Esta última es la más innovadora, y se dedica a la oferta de servicios de tecnología móvil, Internet, electricidad y seguros. Se pretende dar respuesta a las nuevas necesidades en esta área, ofreciéndoles a los socios todo lo necesario para el mejor funcionamiento de sus explotaciones.

Irish Dairy Board	Se funda en 1961 por el Ministerio de Agricultura como Agencia Irlandesa de Productos Lácteos con el principal objetivo de crear una marca de mantequilla irlandesa, con una elevada imagen de calidad que pudiera comercializarse a buen precio, puesto que se exportaba a granel al Reino Unido, donde se envasaba bajo marcas inglesas. En 1973 adquiere su estatus actual como cooperativa de segundo grado, integrando a la mayor parte de cooperativas lácteas irlandesas.	Ya en 1962 se crea la marca Kerrygold que ha sido y es su principal enseña y fuente de ingresos. Inicialmente se lanzó como marca exclusiva de exportación de mantequilla de origen irlandés, que progresivamente fue extendiéndose por los mercados internacionales. Actualmente, se comercializa en más de 60 países del mundo, y se ha convertido en la marca alimenticia irlandesa con más reconocimiento a escala internacional.	Desarrollo de nuevos productos, que atiendan las nuevas necesidades y demandas de los consumidores, como los alimentos de conveniencia, junto a la inversión en producción de ingredientes alimenticios.
The Greenery	Se crea en 1996 con la fusión de nueve cooperativas hortofrutícolas. Se trataba de cooperativas que comercializaban sus productos mediante subastas, modelo que no se adaptaba ya bien a un escenario con una demanda cada vez más concentrada a través de las grandes cadenas de distribución alimentaria, y a la fuerte competencia ejercida especialmente por las producciones del sur de Europa.	La internacionalización es unos de sus principales pilares realizando intercambios comerciales con más de 60 países. Cuenta con una red de oficinas comerciales repartidas por todo el mundo. Entre las más importantes se encuentra las de Alemania y España, y en los últimos años han ampliado su negocio en países como China y Polonia. En 2006, se sitúan como la cuarta cooperativa en volumen de facturación en los Países Bajos, además de situarse entre las 10 primeras empresas hortofrutícolas del mundo.	Es un proveedor de referencia para sus clientes por su rápida reacción ante los cambios de los deseos del consumidor, el acortamiento de la cadena de aprovisionamiento desde el agricultor al consumidor, así como la amplitud en calendario y diversificación de su producción. Una de sus líneas de negocio más innovadora es la cuarta gama, alcanzando cuotas en torno al 25% de su mercado y en los próximos 10 años esperan que esta cifra se duplique.

Agrifirm	Surge a mediados de los ochenta como resultado de una serie de fusiones de pequeñas cooperativas del Norte de Holanda que comenzaron a unirse para mejorar su competitividad, posicionándose como el mayor proveedor de fertilizantes y plaguicidas en los Países Bajos. Para mejorar su organización todas sus operaciones se gestionan a través de una sociedad anónima que posee la cooperativa.	Su estrategia en el futuro se concentra en el desarrollo de nuevas inversiones en los mercados de Europa Oriental, al gozar de una buena estructura financiera, con una importante cantidad de fondos propios. Se pretende consolidar tanto la línea de suministro de piensos continuando con la concentración de la actividad, y la producción de malta a través de alianzas con diferentes empresas cerveceras.	Su actividad principal es el suministro de productos y servicios directamente relacionados con el cultivo de cereales y la cría de animales, especialmente semillas, fertilizantes, pesticidas y piensos. Además también comercializa las materias primas vegetales producidas, por lo que se encuadra en las denominadas cooperativas agrarias multiproducto.

Fuente: Elaboración propia.

3.2. **Un análisis comparativo de los casos investigados**

A partir de las entrevistas en profundidad realizadas para el estudio, se analizan conjuntamente los diferentes bloques en los que se estructuró el cuestionario utilizado para las mismas: marco legal e institucional, visión estratégica y modelos de crecimiento. En el cuadro nº 5 se presenta una síntesis de resultados que son discutidos posteriormente, para extraer las correspondientes conclusiones.

Cuadro nº 5. **FACTORES CONSIDERADOS EN LAS COOPERATIVAS AGROALIMENTARIAS LÍDERES EUROPEAS INVESTIGADAS**

	Marco Normativo	Visión Estratégica	Modelos de Crecimiento
Danish Crown	No existe ninguna ley de cooperativas, ni la consideran necesaria. Tampoco gozan de especiales incentivos fiscales.	A los retos que suponen la globalización de los mercados con la competencia de terceros países, responde mediante el incremento de su presencia internacional, producción de alto valor añadido, colaboración con la gran distribución y reducción de costes.	Una gran parte de su volumen de negocio proviene de las filiales que mantienen una estructura independiente pero coordinándolas y marcándoles directrices que deben aplicar sobre todo en el área productiva. Se han ido creando mediante adquisiciones de otras alianzas estratégicas como las *joint-ventures*.

Arla Foods	No disfrutan de legislación específica para cooperativas, si bien consideran que disponen de un sistema práctico de leyes, bajo el que se regulan desde sus orígenes sin mayores problemas.	Su estrategia se basa en la calidad, la sostenibilidad y la innovación, con sofisticados sistemas de monitorización de sus procesos y trazabilidad de sus productos, donde el tamaño empresarial supone su principal factor competitivo.	En los últimos años, la compañía se ha lanzado a la internacionalización de la cooperativa, así pues todas las estrategias de crecimiento de la misma se encaminan hacia la búsqueda de socios en mercados exteriores.
Kerry Group	La cooperativa originaria creó una sociedad mercantil que sacó a bolsa con éxito, y la correspondiente legislación regula su actividad. Se captaban así recursos financieros y se daba respuesta también al problema de los socios inactivos, recompensando a través de acciones a los fundadores de la cooperativa por su inversión inicial en la misma, puesto que su salida tras el cese de actividad sólo comportaba el reembolso de sus participaciones por su valor nominal.	Considera esencial el buen posicionamiento en los mercados internacionales y que sus plataformas tecnológicas lideren la innovación y el crecimiento constante del grupo. En los mercados de ingredientes confía en mantener las fuertes tasas de crecimiento orgánico y en los alimentos para el consumo, manteniendo exclusivamente aquellas actividades que proporcionen una adecuada rentabilidad.	Su desarrollo y expansión se ha debido a una constante política de adquisiciones que fortaleciera tanto su red de producción como de comercialización, con una clara vocación global y con especial interés en empresas de perfil innovador y tecnológico.
DLG	La legislación danesa no supone ningún obstáculo para el desarrollo y trabajo de la cooperativa, con la misma legislación que el resto de empresas. No cuenta con ningún tipo de ayuda ni apoyo institucional, pero tampoco lo necesitan.	Utilizan el tamaño de la cooperativa como factor competitivo para así conseguir ofrecer toda la gama de productos y servicios que necesitan sus socios. Su apuesta por la diversificación es un factor estratégico clave, donde cabe destacar el suministro de energía y telecomunicaciones en el ámbito rural.	Su crecimiento se ha basado principalmente en la adquisición de nuevas compañías, en la mayoría de los casos manteniendo el nombre, la marca y generalmente la misma dirección que gestionaba la compañía absorbida.
Irish Dairy Board	Reconocen una norma de mínimos, centrada en aspectos financieros, que no es considerada como una legislación específica en materia de cooperativas. No cuentan con ventajas fiscales concretas para cooperativas frente a otro tipo de empresas.	Apuesta clara por el desarrollo de productos con elevado valor añadido, que permitirán una mayor estabilidad de las rentas de los productores, ante la volatilidad de los precios de la leche. Especialmente relevante es la expansión, fortalecimiento y consolidación del panel de marcas.	Su condición de cooperativa de segundo grado, integrando a varias de las cooperativas lácteas con mayor dimensión empresarial en Irlanda, plantea el reto de evitar la generación de ineficiencias comerciales y agravios entre cooperativas de diferentes tamaños, que puedan causar baja.

The Greenery	No existe ninguna legislación específica para cooperativas, regulándose como el resto de empresas. En algunos casos, la ley de competencia impone alguna condición y/o restricción al actuar en condiciones de monopolio. Reciben alguna subvención de la Unión Europea, a través de las cuales algunos de sus proyectos son financiados en un 50%.	Hay que destacar la rapidez en el crecimiento de su organización empresarial, contando con ventajas competitivas mediante de la mejora constante de la coordinación de su estructura en red, y las buenas relaciones con las cadenas de distribución. Se trata de una organización conducida desde la ampliación constante de la oferta a la respuesta ágil de la demanda, a través de la innovación, aunque el gasto que genera a veces no es bien percibido por los socios, puesto que no produce resultados a corto plazo.	El tamaño alcanzado en la entidad se debe fundamentalmente a los procesos de integración empresarial mediante fusiones. Entre sus proyectos de futuro, se encuentra la de seguir aumentando su tamaño por medio de alianzas o fusiones con otras cooperativas, principalmente para conseguir hacer frente a la competencia emergente de países de Europa del Este. Se plantea la posibilidad de seguir creciendo buscando socios fuera de sus fronteras.
Agrifirm	No cuentan con ninguna legislación especial sobre cooperativas, lo que no le supone grandes problemas, ni apoyo institucional público.	El tamaño empresarial es crucial ya que las pequeñas cooperativas están llamadas a desaparecer. Es esencial una correcta política de reducción de costes, cerrando aquellas secciones/sucursales menos eficientes. Una de las prioridades de la compañía es contar con personal altamente cualificado para la gestión de la misma.	Sus procesos de consolidación, se han basado principalmente en fusiones. Pero también se han producido en algunas ocasiones *joint-ventures*, y alianzas. Cuando realizan una fusión, no buscan mayor tamaño para la cooperativa, sino mayores beneficios.

Fuente: Elaboración propia.

El marco legal e institucional

Por lo que se refiere a la existencia de una legislación propia, desde las cooperativas danesas se constata rotundamente que en Dinamarca no existe ninguna ley específica para las cooperativas agrarias, que se rigen por las mismas leyes que las demás empresas, es decir, por el régimen común de derecho mercantil y civil. Se considera en este país que gozan de un marco jurídico práctico y consolidado por su larga aplicación en el tiempo. Es un sistema de derecho común, que fomenta la autorregulación, y hace depender la naturaleza cooperativa de la entidad de la autonomía de la voluntad, sin leyes particulares para las cooperativas, que se consideran innecesarias.

Las cooperativas danesas tienen una opinión muy favorable de su sistema jurídico que, a pesar de no contar con incentivos fiscales o institucionales, consideran que no les

plantea ningún obstáculo para su funcionamiento. En definitiva, las cooperativas danesas consideran que su marco jurídico es un sistema práctico; carecen de legislación especial, incentivos fiscales y apoyos institucionales, pero opinan que no los necesitan.

Por su parte, las cooperativas holandesas no tienen consciencia de que exista una legislación especial de cooperativas y, de hecho, vienen reguladas en el derecho común, concretamente en el Código civil. En la práctica, las escasas normas sustantivas civiles, no plantean grandes diferencias con la regulación de otras formas jurídicas de empresas.

Los obstáculos legislativos de las cooperativas holandesas no provienen de su régimen sustantivo de mínimos, como ellas mismas reconocen, sino de la legislación general. En este sentido, las empresas encuestadas ponen de manifiesto que el máximo escollo al desarrollo legislativo ha surgido de la ley de defensa de la competencia y la legislación antimonopolio.

Al igual que las demás empresas, las cooperativas agrarias reciben subvenciones de la política agraria comunitaria y carecen de apoyo institucional específico. Los servicios de asesoría y su organización federativa están financiados por las propias cooperativas.

Las cooperativas irlandesas reconocen operar al amparo de la *Industrial and Provident Societies Act* (1893-1978), norma sobre sociedades de gestión democrática y responsabilidad limitada, que se crean con objeto de atender las necesidades económicas, sociales y culturales de sus socios. Esta es una norma de mínimos, centrada básicamente en aspectos financieros, que no puede tener consideración de legislación específica en materia de cooperativas. Por lo demás, las cooperativas irlandesas no tienen ventajas fiscales específicas.

En síntesis, por lo que respecta al marco jurídico de estos tres países, de acuerdo con las opiniones de las cooperativas analizadas, el marco jurídico no ofrece un tratamiento específico y diferenciado de la sociedad cooperativa. No existen tampoco apoyos institucionales específicos y no gozan de un régimen de beneficios fiscales.

La visión estratégica

Todas las entidades señalan la dimensión como un factor de competitividad clave, que ha posibilitado la implantación de las líneas de actuación que han sido responsables de su progreso, y han mejorado notablemente su capacidad de negociación, de desarrollo de productos, y en general de ganar competitividad.

Así, las cooperativas estudiadas destacan que la mayor dimensión ha hecho posible:

– Alcanzar mayores eficiencias en los procesos de transformación, que son considerados piedra angular de las empresas agroalimentarias. Todas las cooperativas estudiadas destacan directa o indirectamente las ventajas derivadas de las economías de escala.

– Abrir nuevos mercados, e internacionalizar las cooperativas. Todas las organizaciones, principalmente mediante el establecimiento de filiales fuera de sus fronteras, incluyendo tanto empresas de producción como de comercialización, han conseguido una gran presencia de sus productos en los mercados exteriores.

– Una clara inversión en la I+D+i, clave en el sector alimentario, y que en las entidades de los tres países analizados, se considera línea prioritaria. En muchos casos tienen sus propios centros de investigación, y en otros la realizan a partir de contratos con universidades y empresas especializadas, y han dado como resultado nuevos productos, y formas de presentación o preparación de los alimentos, que han conseguido una muy buena aceptación en el mercado.

Otro de los elementos comunes en la estrategia de las cooperativas estudiadas ha sido la apuesta por la diversificación, aunque eso sí, dentro del sector en el que operan, el agroalimentario. Así, esta estrategia les ha permitido, por una parte, reducir los riesgos inherentes a la dependencia de un único producto, a la vez que ganar mercado y clientes, al aumentar la cartera de productos ofertados. Este es el caso de Kerry Group, que aunque inició su actividad como cooperativa láctea, actualmente además de disponer de otros productos alimenticios (bollería, repostería, etc.), produce ingredientes alimenticios, actual fuente principal de ingresos del grupo. Otros, como Danish Crown o Arla Foods, siguen más centrados en su sector, cárnico y lácteo respectivamente, pero han ampliado considerablemente la diversidad de productos ofertados, dependiendo del mercado de destino.

Una de las estrategias de todas las organizaciones estudiadas, altamente relacionado con la I+D+i y con la diversificación, es la producción de alto valor añadido, lo que supone alejarse de los productos básicos, dado el reducido margen comercial que proporcionan. Así, en su trayectoria hacia la diversificación, todas ellas se han volcado con carácter prioritario por sectores que abren nuevas oportunidades dentro de la industria alimentaria como los alimentos funcionales, la cuarta gama, los precocinados, etc.

Hay que apuntar, por otra parte, que estas estrategias son fuertemente apoyadas por parte de los gobiernos, que condicionan en muchos casos la percepción de ayudas a la inversión en proyectos que las desarrollen. A modo de ejemplo, el interés del gobierno porque las cooperativas lácteas irlandesas reorienten su actividad hacia productos con mayor valor añadido queda patente si analizamos las ayudas concedidas en 2007, las cuales van destinadas en dos terceras partes a proyectos que persigan tal fin. La tercera parte restante es para proyectos que incrementen la eficiencia productiva (Dobson 2007).

La reestructuración dentro del grupo para buscar mayores eficiencias, con el fin de optimizar el uso de los activos, lograr rendimientos de escala y reducir costes la-

borales unitarios, es otro de los elementos que son destacados por muchas de las entidades, como es el caso Kerry Group, Danish Crown o Agrifirm. Lo anterior, lleva a cerrar y reconducir la producción de plantas o centros de fabricación menos eficientes hacia otras de mayor dimensión, ya fueran preexistentes, o de nueva creación.

La cualificación del personal para la gestión es otro elemento esencial para estas organizaciones, que va desde la captación de titulados universitarios, como destacan Agrifirm o Kerry Group, a la inversión continua en la formación y reciclaje de sus empleados, como señala DLG. Sin embargo, también es cierto que en algunos casos, reconocen no contar entre sus directivos con un elevado nivel de formación, sino que priman la experiencia.

Las políticas de responsabilidad social corporativa, en el contexto de la protección medioambiental, y de seguridad laboral entre otros, son estrategias clave para entidades como Arla Foods.

Respecto a la comercialización, todas las cooperativas manifiestan la necesidad de mantener unas buenas relaciones con las grandes empresas de distribución alimentaria que les permitan el acceso a la mayor parte de los consumidores y conocer de primera mano la evolución de sus necesidades en cada mercado.

De una u otra manera, intentan establecer acuerdos de colaboración, aunque para ello son conscientes que están obligadas necesariamente al constante crecimiento y a la continua realización de inversiones para poder atender dichas necesidades lo más ágilmente posible, en un contexto cada vez más exigente. El acceso a las principales multinacionales del sector alimentario implica mayor tamaño empresarial.

Por otra parte, la apuesta fuerte por marcas que logren hacerse un lugar en los mercados es otra de las prioridades de estas entidades, para tomar posiciones frente a la gran distribución.

Existen algunas excepciones, como en The Greenery, donde por las características de la comercialización de los productos hortofrutícolas es muy costoso el establecimiento de marcas, si bien son utilizadas en canales alternativos como es el caso del comercio electrónico. También DLG utiliza este tipo de canal de comunicación para estrechar las relaciones comerciales con sus socios y proveedores.

Un caso singular son las cooperativas de suministros como DLG en Dinamarca y Agrifirm en Holanda, donde el tamaño sigue siendo un factor competitivo para conseguir ofrecer a sus socios un amplio abanico de productos y servicios, y facilitarles la cooperación con multinacionales agroalimentarias, como por ejemplo del sector cervecero, para la producción de cebada y malta.

No obstante, como denominador común, cabe señalar para todas las cooperativas la vocación de permanente liderazgo en sus mercados y la intención de expandirse constantemente fuera de sus fronteras.

Respecto a la diferenciación por el mercado de sus productos como cooperativos, en general, se muestran escépticos, fundamentalmente porque el consumidor no parece identificarlos con grandes empresas, no añadiendo valor a la marca, frente a la calidad o la innovación, o bien porque su modelo de negocio no lo permite o facilita, al comercializarse sus productos en grandes cadenas de distribución. En algunas ocasiones, DLG o Danish Crown han realizado publicidad específica al respecto pero sin buenos resultados. Sin embargo, Arla Foods manifiesta que aunque no publicitan directamente sus productos como cooperativos, en sus campañas explotan la imagen de sus socios, incidiendo en la idea de proximidad al productor, que es valorada muy positivamente por el consumidor.

Los modelos de crecimiento empresarial

Todas las cooperativas objeto de estudio han alcanzado su actual dimensión gracias a los procesos de integración acometidos a través de fusiones y adquisiciones.

Como se observa, las fusiones y adquisiciones han sido el denominador común del crecimiento de las entidades analizadas. Sin embargo, todas las entidades no han sido igualmente coincidentes en la forma societaria en la que se han sustentado las políticas expansivas. Así, cabe destacar tres estructuras que han facilitado tal desarrollo:

- Grupo cooperativo, en el que la matriz sigue siendo una cooperativa de primer grado: DLG, Danish Crown, Arla Foods y The Greenery.
- Cooperativa de segundo grado: IDB.
- Sociedad anónima participada por la cooperativa, siendo la entidad mercantil la que gestiona las actividades del grupo. A su vez, se han constatado dos modalidades, en función del grado de participación de la cooperativa en la sociedad anónima:
    - En la que la cooperativa posee el 100% del capital: Agrifirm.
    - En la que la cooperativa posee tan solo una parte del capital: Grupo Kerry, donde la cooperativa ha ido reduciendo su participación a un 28%, que posee actualmente.

Las diferencias entre los tres modelos son sustanciales. Los argumentos esgrimidos por las entidades que han emprendido el camino de la mercantilización son:

- Necesidades de financiación: sostener el crecimiento continuado de la entidad mediante fusiones y adquisiciones, requiere gran cantidad de recursos financieros. La conversión en sociedad anónima y la salida a bolsa constituye una vía de captación adicional de fondos.

- La existencia de muchos socios inactivos. Estos participan igualmente en las decisiones de la cooperativa, y pueden comprometer algunas decisiones que, siendo necesarias para la cooperativa, resulten arriesgadas o impliquen desembolso de capital.
- Acceso a los socios de la cooperativa a una parte del valor de la entidad, y aporte de liquidez. En el caso de Kerry, la creación de la sociedad anónima y su salida a bolsa, con unas condiciones de suscripción preferentes y económicamente muy ventajosas para los socios de la cooperativa, y las posteriores transferencias de acciones a los socios de la misma, han posibilitado su acceso en la participación del mayor valor alcanzado por la compañía. Bajo la forma cooperativa el socio que causa baja opta al reembolso de su aportación al capital por su valor nominal, mientras que la cotización en el mercado de capitales de la sociedad anónima permite a los socios recuperar su capital vendiendo las acciones un valor más ajustado a la realidad del mercado. De hecho, si bien el capital de Kerry en 1972 era de un millón de libras, en 2000 el valor de las participaciones de la cooperativa estaba valorado en 1.035 millones de libras (Kennelly, 2001).

Sin embargo, y pese a que la creación de sociedades anónimas es un modelo que ha tenido una buena acogida, especialmente en el caso irlandés, en el que si bien no es el modelo mayoritario, cuenta con varias experiencias exitosas (Glanbia, Golden Vale,...), no está exento de dificultades o riesgos. En este sentido cabe destacar:

- Posibles conflictos de intereses entre los socios productores y socios inversores, que se acrecienta a medida que aumenta el peso de los segundos en el accionariado. Este temor llevó en el caso de Kerry a establecer una opción de compra por parte de la cooperativa del segmento agroalimentario del grupo, de forma que los ganaderos pudieran (si se daba el caso) mantener el control sobre la sección y los activos directamente relacionados con su actividad, ejecutable en un periodo prefijado.
- Pérdida de control por parte de la cooperativa o de sus socios, si las necesidades de capital la van llevando a sacar al mercado nuevos cupos de acciones. Lo anterior puede impedir que se aprueben medidas que vayan a mejorar los intereses reales de los socios productores, si su rentabilidad no está plenamente contrastada, o hay alternativas con mayor capacidad de generar beneficios, lo que puede ser una realidad, sobre todo si la actividad de la entidad ha traspasado los límites del ámbito agroalimentario.

Las fórmulas basadas en la cooperación, como es el caso de las estructuras de segundo grado, tienen también cabida en el escenario analizado, aunque princi-

palmente desde la óptica de la comercialización. La cooperativa de segundo grado objeto de estudio, IDB, creada con el fin de exportar de forma conjunta todos los productos lácteos irlandeses, ha logrado poseer la marca alimenticia irlandesa con más reconocimiento internacional. Sin embargo, presenta algunas debilidades. De hecho, teniendo en cuenta que uno de sus objetivos es la obtención de mejores precios y condiciones de venta desde la comercialización en común, y bajo una marca fuerte, el que sus productos lleguen a competir en los mercados exteriores con los de algunas de sus cooperativas, debilita su posición negociadora. No en vano, son diversas las voces que apuntan que en un futuro IDB está llamada a dar salida a la producción de cooperativas de pequeña dimensión, que no pueden hacerlo por su cuenta, previéndose que las grandes operen de forma independiente.

También hay que destacar que gran parte de las cooperativas analizadas utilizan en su estrategia de crecimiento las fórmulas basadas en la cooperación (alianzas, *joint-ventures*), aunque en mucha menor medida que las fusiones y adquisiciones.

Por último, debemos indicar que mayoritariamente los casos estudiados han preferido continuar operando bajo forma cooperativa, sin que ello haya supuesto un impedimento a la hora de alcanzar los mayores puestos en las clasificaciones de las industrias alimentarias europeas.

4. CONCLUSIONES

Centrándonos en el cooperativismo cárnico danés, el hortofrutícola holandés y el lácteo irlandés, como cooperativas modélicas europeas que han alcanzado el éxito y de las que extraer experiencias para el resto, se identifican y estudian varias de las organizaciones más representativas de diferentes sectores, observando un denominador común: todas han hecho del crecimiento parte de su estrategia.

Sin embargo, no existe un modelo único, puesto que cada una de las cooperativas tiene su propio modelo de crecimiento. Algunas se articulan mediante la creación de sociedades mercantiles para mejorar su capacidad financiera, y así desarrollar sus actividades y aumentar su volumen de negocio. Otras utilizan la adquisición de diferentes tipos de sociedades dentro y fuera de sus fronteras, o bien la diversificación tanto dentro de su propio campo de actividad como en otros más o menos relacionados con el sector agroalimentario, y la creciente internacionalización de su negocio.

No han contado en general con ayudas específicas por su titularidad u origen cooperativo, más bien se han beneficiado en algunas ocasiones de líneas de apoyo generales a las estrategias de integración, que trataban sobre todo de favorecer la creación de valor.

Otro elemento común de todas las cooperativas estudiadas en estos países ha sido la permanente conexión de sus planes empresariales al mercado, que se está caracterizando por su respuesta a la demanda, como los productos de conveniencia (fáciles de tomar) o los que añaden valores nutricionales (biofuncionales). En este sentido, es de destacar que la mayor parte de ayudas en algunos de estos países como en el caso de Irlanda se han centrado en el apoyo al desarrollo de procesos industriales que supongan una mayor incorporación de valor añadido.

Cabe destacar que en los tres ámbitos objeto de estudio no existe propiamente una legislación específica para las cooperativas, ya que tan sólo en el caso holandés aparece una regulación de mínimos que se incorpora en el marco de la legislación general de personas jurídicas donde dedica una parte del articulado a la sociedad cooperativa y que en el caso danés e irlandés es inexistente.

En los tres casos no existe un régimen de protección fiscal de tipo sustantivo, ya que los únicos beneficios fiscales se derivan de medidas relativas a la actividad y son de carácter general sin diferenciación por el tipo societario.

Los casos objeto de estudio son organizaciones que han logrado consolidarse como líderes en el sector de actividad agroalimentaria en el que actúan y que en todos los casos sostienen su origen cooperativo, bien en su fórmula inicial o bien mediante el desarrollo de otras sociedades, participadas por la sociedad cooperativa origen.

Como ya apuntábamos, en todos los casos se observan elementos comunes en lo que ha sido su estrategia empresarial, destacando:

– La necesidad de un mayor tamaño como elemento de competitividad, el cual se ha basado fundamentalmente en las fusiones y adquisiciones de empresas. Cabe destacar, que siendo fórmulas cooperativas no han optado como estrategia por el establecimiento de alianzas estratégicas o conciertos cooperativos. Por otra parte, tampoco muestran una especial preferencia en las fusiones y adquisiciones por organizaciones cooperativas, si bien cuando se ha considerado oportuno, pese a las dificultades inherentes a estos procesos, se han acometido procesos de fusión transfronteriza, como el de Arla Foods.

– La diversificación como factor estratégico ante el mercado. En unos casos dentro de la misma gama de productos y en otros, en actividades más o menos relacionadas dentro del sector agroalimentario, siempre hacia productos de mayor valor añadido.

– En algunos casos el elemento diferencial más significativo ha sido la apuesta por el desarrollo de una marca propia para mejorar su penetración en el mercado y especialmente su internacionalización. Destacan el caso de la irlandesa IDB con la marca Kerrygold y la sueco-danesa Arla Foods con Arla.

En el primer caso se trata de una marca genérica que reconoce el origen irlandés de toda la marca de productos lácteos que acoge y que durante muchos años ha sido la única marca utilizada para la exportación de productos lácteos irlandeses. En el caso de la marca Arla ha permitido la fuerte internacionalización de la compañía y destacar como elemento diferenciador la fuerte vinculación de la oferta con el productor. Sin embargo, en ningún caso se vincula la marca directamente al origen cooperativo.

– Todas ellas se caracterizan por una fuerte promoción de la I+D+i como elemento clave de competitividad en el sector agroalimentario, forma idónea de dar respuesta a las nuevas demandas del mercado, reconociendo su vinculación al crecimiento empresarial.

– Todas las cooperativas han hecho un gran esfuerzo por tratar de reorientar su oferta productiva de acuerdo con la evolución y cambios de la demanda, alejándose del tradicional modelo cooperativo que trataba meramente de dar salida a la producción de sus socios. Sin embargo en algunos casos el desarrollo de estas políticas no ha sido fácil al no ser siempre bien entendidas por la base social.

– Todas las organizaciones analizadas han promovido una fuerte internacionalización de su negocio agroalimentario, mediante la realización de adquisiciones estratégicas en otros países que constituían sus principales mercados de destino, configurando a través de estas filiales grandes grupos multinacionales.

En cuanto a su posición en el mercado, se sitúan de la misma forma que sus competidores: buscan todos los posibles canales de comercialización, e intentan fortalecer su vinculación con la distribución alimentaria, pero al mismo tiempo incorporan nuevos canales que permitan la mejor defensa de sus marcas propias. En este sentido tienen importantes alianzas con las mayores firmas multinacionales del sector agroalimentario.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BREMMERS, H. y ZUURBIER, P.J.P. (1997): «Globalisation in the Dairy Industry» en Loader, R.J., Neneson, S.J, Traill, W.B. (ed.), *Globalisation of the Food Industry: policy implications.*

CIAA (2008): *Data & trends of the European Food and Drink Industry, 2007*. En http://www.ciaa.be/documents/brochures/dataandtrends_2007.pdf

— (2009): *The competitiveness of the EU food and drink industry*, Facts and figures 2009. En http://www.ciaa.be/asp/documents/brochures.asp

COGECA (2010): *Agricultural cooperatives in Europe. Main Issues and Trends*. Ed. Europeanagri-cooperatives. En http://www.copacogeca.eu/cogeca

— (2011): Exposición de Paolo Bruni, Presidente de Cogeca. Mesa redonda en la asamblea general de las Cooperativas Agroalimentarias. Madrid, España, el 10 de mayo 2011.

COOK, M.L. (1995): «The future of U.S. agricultural cooperatives». *American Journal of Agricultural Economics,* 77: 1153-1159.

DEL ÁGUILA, A.R., PADILLA, A. (2010): «Factores determinantes de la innovación en empresas de la economía social .La importancia de la formación y de la actitud estratégica», CIRIEC-*España. Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa,* 67: 129-156.

DOBSON, W. (1992): «Competitive strategies of US fluid milk processors: a case study», *Agribusiness,* 8 (5): 427-443.

— 2007: *Competitive strategies of dairy processing firms in Ireland.* Babcock Institute Discussion Paper, núm. 2007-3.

EISENHARDT, K. M. (1989): «Building Theories from Case Study Research». *Academy of Management Review*. 14 (4): 532-550.

— 1991: «Better Stories and Better Constructs: The Case for Rigor and Comparative Logic». *Academy of Management Review*. 16(3): 620-627.

FERNÁNDEZ DE BOBADILLA, S. y VELASCO, E. (2008): «¿Gestionan mejor la innovación las empresas de economía social que las sociedades anónimas?: Estudio comparativo de empresas innovadoras vascas». *CIRIEC-España. Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa,* 63: 5-37.

FULTON, J.R., POPP, M.P. GRAY, C. (1996): «Strategic alliance and joint venture agreements in grain marketing co-operatives», *Journal of co-operatives,* 11: 1-11.

FULTON, M.E, HUETHY, E. (2009): «Cooperative Conversions, Failures and Restructurings: An Overview». *Journal of Cooperatives*, Vol. 23, pp. i-xi

GALOR, Z. (2008): *Demutualization of Cooperatives: Reasons and Perspectives*. En http://www.coopgalor.com/i_publications.html

GIANNAKAS, K. y FULTON, M. (2003): *Agricultural cooperatives and cost-reducing r&d in the agri-food system*. Paper prepared for presentation at the American Agricultural Economics Association. Annual Meeting, Montreal, Canada, July 2003.

GUILLOUZO, R. y RUFFIO, P. (2005a): «Internationalisation of European Dairy Co-operatives», *International Journal of Co-operative Management,* 2: 25-32.

— 2005b: «Strategic alliances: challenges and limits for agri-food co-operatives. Internationalisation of European Dairy Co-operatives», *International Journal of Co-operative Management,* 2: 33-39.

HACKMAN, D.L. y COOK, M.L. (1998): «Producers as agrichain leaders: the importance of the institutional environment», en Proceedings of the third international conference on *Chain management in agribusiness and the food industry*. Ede, Holanda, 28-29 Mayo 1998, 183-198.

HAMEL, J. (1992): «The case method in Sociology, Introduction: New Theoretical and Methodological Issues». *Current Sociology*. 40 (1): 1-7.

JULIÁ, J.F. y SERVER, R.J. (2003): «Social economy companies in the Spanish agricultural sector: delimitation and situation in the context of the European Union», *Annals of Public and cooperative Economics*, 74(3): 465-488.

KENNELLY, J.J (2001): *The Kerry Way. The History of Kerry Group, 1972-2000*. Oak Tree Press.

MAXWELL J.A (1996): *Qualitative Research Design: An Interactive Approach*. Sage Publications, Thousand Oaks.

— 1998: «Designing a Qualitative Study». En Bickman L. and Rog D.J (eds.), *Handbook of Applied Social Research Methods*. Sage Publications, Thousand Oaks, 66-100.

MELIÁ, E., JULIÁ, J.F., MARTÍNEZ, A. (2010): «Mergers of agrifood cooperatives and their effects: from expectations to results. An empirical study in four Spanish Autonomous Regions», *Spanish Journal of Agricultural Research,* 8(2): 232-250.

MONTOLÍO, J.M. (2000): *Legislación cooperativa en la Unión Europea,* Ed. INFES, Madrid.

NILSSON, J. (1998): «The emergence of new operational models for agricultural co-operatives», *Swedish Journal of Agricultural Research*, 28: 39-47.

NILSSON, J., KIHLEN, A., NORRELL, L. (2009): «Are tradicional cooperatives an endangered species? About shrinking satisfaccion, involvement and trust», *International Food and Agribusiness Management Review*, 12 (4).

ROMERO, A. (2010): «La fiscalidad aplicada a las cooperativas en Europa y la reforma del regimen fiscal en España», *CIRIEC-España. Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa,* 69: 91-118.

SIERRA, S. (2001): *Una metodología para el Derecho Comparado europeo,* Civitas, Madrid.

VAN BEKKUM, O. (2007): *NICE European Agrifood Cooperative Top 100*, en www.vz-gmbh.de/dokument/NICE_Top100.pdf

VAN DER KROGT, D. NILSSON, J., HOST, V. (2007): «The impact of cooperatives risk aversion and equity capital constraints on their inter-firm consolidation and collaboration strategies – with an empirical study of the European dairy industry. *Agribusiness,* 23 (4): 452-472.

VAN DIJK, G., MACKEL, C. (1991): «Dutch agriculture seeking for market leader strategies», *European Review of Agricultural Economics,* 18: 345-472.

VILLARREAL, O., GÓMEZ, O., LERTXUNDI, A., URIONABARRENETXEA, S. Y MATEY, J. (2004): *Implantación de las empresas vascas en los mercados exteriores: una visión desde la práctica en su operativa diaria*, Cluster Conocimiento, Bilbao.

VILLARREAL, O. (2007): *La Estrategia de Internacionalización de la Empresa. Un Estudio de Casos de Multinacionales Vascas*, Tesis Doctoral, Universidad del País Vasco-Euskal Herriko Unibertsitatea, Bilbao. Premio Extraordinario de Doctorado de la UPV/EHU en www.ieae.net.

— (2008): *El caso de CIE Automotive: el crecimiento de un grupo empresarial mediante la internacionalización*, Ekonomiaz, 68: 231-263.

VILLARREAL, O., LANDETA, J. (2010): «El estudio de casos como metodología de investigación científica en Dirección y Economía de la Empresa. Una aplicación a la internacionalización». *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa.* 16 (3): 31-52.

STAKE, R.E. (1994): «Case Studies», En Denzin N.K y LINCOLN Y.S (eds.) *Handbook of Qualitative Research*. Sage Publications, Thousand Oaks, CA, 236-247.

STOEKER, R. (1991): «Evaluating and Rethinking The Case Study», *The Sociological Review*, 39(1): 88-112.

YIN, R.K. (1989): *Case Study Research. Design and Methods, Applied Social Research Methods Series*, Vol. 5, Sage Publications, London.

— 1993: *Applications of case study research*, Sage Publications, London.

— 1994: *Case Study Research. Design and Methods, Applied Social Research Methods Series*, Vol. 5, Second Edition, Sage Publications, London.

— 1998: «The Abridged Version of Case Study Research», en Bickman and Rog, D.J (eds.). *Handbook of Applied Social Research Methods*. Sage Publications, Thousand Oaks, 229-259.

La estrategia de multilocalización internacional de la Corporación Mondragon

El artículo analiza la estrategia de multilocalización productiva internacional de la Corporación Mondragon durante el periodo 1999-2009, como un caso de innovación cooperativa hacia una globalización centrada en la persona. Con ello, busca defender el empleo y la competitividad en las cooperativas matrices, y crecer en el exterior. El artículo muestra la idoneidad de la estrategia de multilocalización productiva de las cooperativas hasta hoy y finaliza con una breve reflexión de las posibles claves para afrontar los retos actuales.

Artikulu honetan Mondragon Korporazioaren ekoizpeneko nazioarteko multi-kokapenaren estrategia aztertzen da, 1999-2009 epea kontutan hartuta, globalizazio aldera kooperatiba berrikuntza bezala. Era horretara, kooperatiba berrikuntza horrek jatorriko kooperatibetan enplegua eta lehiakortasuna babestu nahi ditu, eta atzerrian hazi. Artikuluak, kooperatiben multikokapen estrategiak gaurdaino izan duen egokitasuna aztertzen du, eta hausnarketa labur batekin amaitzen da. Hausnarketa hori gaur egungo erronkei aurre egiteko gerta litezkeen gakoei buruzkoa da

The article analyze the strategy of the international multi-location production of the Mondragon Corporation during the period 1999-2009, as a case of cooperative innovation towards a people-centred globalization. This seeks to protect the employment and competitiveness in the parent cooperatives, as well as the growth abroad. The paper nowadays shows the suitability of multi-location strategy of cooperative production today and ends with a brief discussion of the possible keys to face current challenges.

José María Luzarraga[1]
Mondragon Unibertsitatea - MIK

Iñazio Irizar
Mondragon Unibertsitatea

Índice

1. Introducción y marco conceptual
2. El método de investigación
3. El impacto de la globalización en la creación de empleo de las cooperativas industriales de la Corporación Mondragon 1999-2009
4. Las claves de la estrategia de multilocalización productiva internacional
5. La gestión cooperativa de las filiales productivas en el exterior: análisis de la mejores experiencias
6. Resumen y conclusiones

Referencias bibliográficas

Palabras clave: globalización, multilocalización, Corporación Mondragon, expansión cooperativa, innovación social.

Keywords: globalization, multi-localization, Mondragon Corporation, cooperative expansion, social innovation.

Nº de clasificación JEL: L29, M13, M21.

1. INTRODUCCIÓN Y MARCO CONCEPTUAL

Fruto de la globalización, la dimensión global se presenta como una de las principales claves de competitividad y supervivencia para las empresas industriales, y da lugar a un proceso migratorio industrial internacional sin precedentes de Norte a Sur y de Oeste a Este. En el actual marco de libre comercio internacional, las empresas buscan el acceso a productos de bajo coste así como a mercados con mayores ex-

[1] Los autores agradecen la colaboración de Dionisio Aranzadi S.J., catedrático de la Universidad de Deusto y creador del Instituto de Estudios Cooperativos. Asimismo agradecen la financiación recibida por Gobierno Vasco en los diversos proyectos de investigación llevados a cabo desde el centro de Investigación MIK de Mondragon Unibertsitatea durante el periodo 2003-2011.

pectativas de crecimiento en los denominados países BRIC (Wilson y Purushothaman, 2003)[2]con el fin de ser competitivos en los mercados globales.

Este proceso migratorio de plantas industriales es el resultado de estrategias de localización internacional. En este contexto la «deslocalización» se define como el proceso por el cual una empresa cierra la actividad industrial de la empresa matriz, para inmediatamente abrir la misma actividad industrial en el extranjero (Irizar, 2006:21), del mismo modo la «re-localización»[3] tiene lugar cuando la actividad industrial que se cierra no es de la empresa matriz.

Estas estrategias de localización tienen un importante efecto en las comunidades locales: desestabilizan las condiciones laborales existentes (puesto de trabajo, salarios, negociación colectiva y volatilidad), limitan la capacidad de las políticas económicas nacionales, y reducen la capacidad de autogestión democrática de las comunidades así como el desarrollo y estabilidad económica local (Williamson, Imbroscio y Alperovitz, 2002: 25-70)[4].

Al mismo tiempo encontramos la denominada «multilocalización» (Luzarraga, Aranzadi e Irizar, 2007) que a diferencia de las anteriores consiste en una estrategia expansionista y creativa en lugar de destructiva, ya que la nueva actividad industrial abierta en el extranjero no implica el cierre de ninguna actividad preexistente.

Los estudios académicos arrojan resultados dispares al analizar el impacto causado por estas estrategias de localización productiva internacional. Así, en el análisis del impacto en países emergentes, existe constancia empírica que afirma que la globalización mediante la inversión directa extranjera (en adelante, IDE) genera gran parte del exitoso desarrollo en los países económicamente pobres (Mandle, 1998: 54, Sachs, 2005) mejorando sus condiciones laborales (Flanagan, 2006). Otros estudios sostienen que no existe una relación directa clara entre la expansión exportadora en sí misma y el crecimiento económico, afirmando que ésta es el resultado y no la causa del desarrollo económico y social (Rodrik, 1999: 33-35), y que la globalización genera desigualdad y desestabiliza las comunidades en los países en desarrollo (Robin Hahnel, 1999: 77).

---

[2] Este concepto se acuñó en el articulo «Dreaming with BRICs: The path to 2050» de Goldman Sachs en 2003. Presentaba a Brasil Rusia, India y China como las nuevas grandes potencias económicas mundiales en el presente siglo augurando un importante crecimiento en los proximos10 y 20 años. A diciembre de 2010 parece que la tasa de crecimiento estimada del 6% se quedaba corta y que la importancia de estos denominados países BRIC con China a la cabeza será incluso mayor, como consecuencia de la crisis económico-financiera desatada en 2008.

[3] La literatura utiliza los términos en inglés «de-localisation», «delocation», «relocation» o «dislocation», en francés «délocalisation», y en español «deslocalización» (ver por ejemplo I. IRIZAR 2006, D. STORRIE y T. WARD 2007).

[4] En el articulo «Place for a Community, local democracy in a global era» Williamson *et al*. analizan en detalle las diversas investigaciones y publicaciones sobre la amenaza de la globalización para el poder de la comunidad y la democracia.

Por otro lado, algunos estudios sobre las consecuencias de la globalización en los países con mayores costes laborales afirman que existen contundentes pruebas históricas que demuestra que la competencia por los mercados globales genera la reducción y cierre de plantas manufactureras (Robert Scout, 2000 y Kletzer, 2000: 382). Sin embargo, otros estudios concluyen que no existen pruebas empíricas del impacto negativo en el número de puestos de trabajo en las empresas matrices como resultado de la IDE en países en desarrollo (Barba Navaretti, 2006: 19).

La globalización es considerada por lo tanto como un proceso con un importante efecto en los países económicamente desarrollados y en los países emergentes o en desarrollo. Se puede afirmar que tiene un efecto positivo crucial en el bienestar mundial, al reducir las desigualdades entre países mediante un efecto polea que tira de abajo hacia arriba y empuja de arriba hacia abajo. O por el contrario también se afirma que genera un efecto negativo incrementando la desigualdad mundial: beneficiando exclusivamente a los ricos y empobreciendo a los pobres en los países desarrollados y en desarrollo (enfrentando los intereses de los propietarios e inversores), al empujar hacia abajo los derechos de los trabajadores (Rodrik, 1999). Lo que se denominó «la carrera hacia abajo» (*the race to the bottom*) originó ya en 1919 la creación de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) (Flanagan 2006: 3), y casi cien años después y de acuerdo con la OIT existe un potencial conflicto entre los trabajadores del Norte y del Sur cuando tienen lugar los fenómenos de implantación exterior (*offshoring)* y externalización internacional (*outsourcing)*. De hecho, se afirma que existe la necesidad de estrategias activas en los mercados de trabajo en el Norte para evitar que los trabajadores del Norte sufran las consecuencias de la externalización productiva internacional (OIT, 2007).

Diversos estudios demuestran que las empresas multinacionales que operan en mercados globales y locales[5] son más competitivas que las empresas cuyas operaciones se limitan a un solo país. Sin embargo, el análisis científico es ambiguo respecto al impacto de la IDE en el empleo, en función del método y los países analizados. Estudios diversos llevados a cabo en la década de los noventa en Estados Unidos concluyen que el comercio internacional ha sido un destructor neto de empleo, concretando en un 40% los puestos de trabajo industriales destruidos en el periodo 1978-1990 (Scott 2000 o Sachs y Shatz 1994). El informe de 2007 del «European Restructuring Monitor» (ERM), desarrollado por la Fundación europea para la mejora de las condiciones laborales, afirma que durante el periodo 2003-2006 se dieron 3.475 casos con alrededor de 100 puestos de trabajo perdidos de media en la Unión Europea (globalmente, 2.445.793 empleos perdidos). Sin embargo, sólo el 1,27% de los casos corresponden a deslocalizaciones fuera de la UE15 (representan el 0,49% de los puestos perdidos). Los países destino de estas deslocalizaciones europeas fue-

[5] Ver entre otros: M. Doms y B. Jensen (1998) con respaldo empírico en EE.UU., C. Criscuolo y R. Martin (2003) y S. Girma, *et al.* (2002) en el Reino Unido, D. Castellani y A. Zanfei (2003) en Italia y L. Bellman y R. Jungnickel (2002) en Alemania.

ron: 51,2% a nuevos países miembros de la UE, y un 36.7% a países asiáticos, un 12,1% a otros países (Storrie y Ward, 2007: 34). Del mismo modo se ha demostrado una relación directa entre la pérdida de puestos de trabajo y los niveles de importación en Estados Unidos durante el periodo 1979-91 (Kletzer, 1998: 423-457).

Sin embargo, contrario a lo que se puede pensar desde una lógica de análisis sindical de defensa de puestos de trabajo, la IDE de una sola empresa no es la causa de la pérdida de puestos de trabajo o incluso del cierre de una empresa matriz. Estudios recientes concluyen que si bien los puestos de trabajo en la empresa matriz se ven reducidos, se hubiesen reducido lo mismo o incluso más en el caso de no haber existido la IDE (Barba Navaretti y Castellani, 2003: 21). También es importante matizar la novedad de este análisis ya que es sólo en la última década y fruto de la existencia de bases de datos más sólidas y herramientas más apropiadas cuando se han empezado a llevar a cabo estudios más contundentes sobre la relación de la IDE y la destrucción o no de empleo (ver Barba Navaretti y Castellani 2003 o Kiyota y Matsuura 2006).

En cualquier caso, fruto del rápido proceso de globalización y de las políticas de libre comercio internacional, los países económicamente desarrollados que cuentan con mayores costes laborales y menores expectativas de crecimiento de sus mercados locales afrontan un futuro incierto en el que se distancian los intereses de los propietarios e inversores respecto a los de los trabajadores. Encuestas recientes muestran que la deslocalización y consecuente cierre de fábricas era la mayor preocupación de los ciudadanos europeos (Mandelbaum y Haber, 2005: 31). Y éste fenómeno se dispara en el actual escenario de recesión internacional originado tras la crisis económica-financiera y de mercados bursátiles que comenzó en 2008.

Al calor de este fenómeno, ha emergido la corriente de pensamiento denominada Demografía Económica que refuerza la importancia de la geoeconomía y el desarrollo socioeconómico en el territorio (Hudson 2001). La misma se caracteriza por proponer modelos de propiedad enraizada en el territorio-comunidad como una herramienta sólida frente a las amenazas de la estabilidad del empleo local, donde «la propiedad y el control tienen lugar de un modo más colectivo y comunitario» permitiendo a estas empresas «anclar y enraizar las inversiones de una forma más segura para las comunidades, actuando de contrapeso a la globalización»(Imbroscio, Williamson y Alperovitz, 2003: 32) frente a la vertiginosa movilidad de capital y volatilidad de las empresas convencionales operando en mercados financieros.

1.1. **La estrategia cooperativa**

Se afirma que las empresas de propiedad comunitaria y cooperativas defienden mejor la estabilidad de la comunidad local de las amenazas de la globalización (Imbroscio, Williamson y Alperovitz, 2003). De ahí que el compromiso histórico local de las cooperativas de trabajo asociado como modelo de empresa enraizada en el te-

rritorio evolucione y se haga más necesario y pertinente que nunca para afrontar la amenaza que supone la globalización para la estabilidad de las comunidades locales.

Existen algunos ejemplos en el plano internacional de este tipo de empresas enraizadas en la comunidad entre las que se pueden mencionar[6] las cooperativas de trabajo asociado en Quebec, Emilia-Romagna, y Mondragón (Cid, 2005)[7].

Aquí encontramos probablemente la mayor diferencia entre las empresas comprometidas o no con la comunidad local. Una empresa industrial convencional, con el fin de ser competitiva puede afrontar los retos de la globalización con al menos dos opciones: la multilocalización o la deslocalización. Sin embargo, una empresa cooperativa de trabajo asociado, comprometida intrínsecamente con la comunidad de socios trabajadores, sólo puede optar por la multilocalización. E incluso esta estrategia expansionista de apertura de nuevos centros productivos en el exterior, parece emerger como una de las principales herramientas para defender a la comunidad local de una de las mayores amenazas de la globalización: el desempleo.

Sin embargo, la estructura tradicional de las cooperativas es local, y no está preparada para esta nueva realidad global. Así, este imperativo de competitividad internacional y permanencia en los mercados, hace que muchas cooperativas no tengan otra alternativa que adaptarse a las demandas de una economía global (Errasti *et al.*, 2003: 556), con nuevas estructuras globales, que generan un «proceso de hibridación cooperativa» o «isomorfismo hacia empresas convencionales» (Spear, 2001 y Cote, 2001).

Este proceso de enfrentarse al reto cooperativo para adquirir una estructura global da lugar a que aparezcan nuevas realidades cooperativas como los «grupos empresariales cooperativos» (Cote, 2001, Chaves y Monzón, 2001, Bakaikoa *et al.*, 2004), y nuevos conceptos como el modelo dual de «núcleo cooperativo y periferia capitalista» (cf. Larrañaga, 2005: 230) o el denominado «coopitalismo» (Defourny, 1999: 28). Así tienen lugar diversas modificaciones en el formato tradicional cooperativo con el fin de competir de forma más efectiva en los mercados globales, «mejorando el acceso a financiación, facilitando la separación de la dimensión económica y social de la empresa, y usando estructuras corporativas de grupo para alcanzar el crecimiento a través de *joint ventures*, fusiones y adquisiciones» (Spear, 2004: 113).

A la vista de todo ello, podemos afirmar que las cooperativas de trabajo asociado se encuentran en una encrucijada histórica. Por un lado, la globalización se presenta como una amenaza para la estabilidad de las comunidades locales y acelera el proceso de degeneración de la estructura cooperativa. Por otro lado, estimula y hace más

---

[6] Nueva Escocia en Canadá (G. Macleod, 1997), Rorhabacher en California (T. Williamson *et al*, 2002: 48-49) y en Brasil (P. Singer, 2007).

[7] El autor presenta un análisis profundo de la actividad de empresas cooperativas globales en estas tres regiones.

necesaria que nunca la misión social originaria de las cooperativas» la creación de riqueza a través de la creación de empleo[8])» ahora ya no solo a escala local sino también a escala internacional. Esta misión propia de las cooperativas de trabajo toma especial relevancia en el actual escenario internacional de crisis de empleo y consecuente drama social de algunos países entre los que destaca el caso de España.

Las cooperativas de Mondragón no son ajenas a este fenómeno, y así la experiencia cooperativa que comenzara en 1956 con la creación de Ulgor, a finales de 2010 está presente en casi todo el mundo, y se ha convertido en un referente internacional de democracia en el trabajo (Vanek, 2007) y de gestión empresarial (Malone, 2004). A cierre de 2010, la Corporación Mondragon emplea a 83.859 personas, en la división industrial trabajan 37.839 personas, de las cuales un 85,9% son socios trabajadores y 14.674 trabajan en las 77 plantas productivas en el exterior abiertas por 25 cooperativas globales[9]. Con una facturación total de 13.989 millones de euros y unas ventas internacionales del 3.594 millones de euros en 2010 (62,9% de las ventas industriales), la Corporación Mondragon es el primer grupo industrial vasco, el séptimo español, y el líder europeo en el *ranking* de empresas «con propiedad de los trabajadores»[10] y que en el caso de que se considerara estaría presente en el ranking *Fortune Global 500*.

Las cooperativas de la Corporación Mondragon, conscientes de la amenaza para el empleo cooperativo y la estabilidad de la comunidad local, responden a este fenómeno optando por competir en los mercados internacionales utilizando estructuras de capital convencionales que permitan asegurar su competitividad global (Urdangarin, 1999: 254 y Clamp, 2003: 29). Así, en 1989, las cooperativas, comprometidas con su comunidad local histórica en el País Vasco[11], asumen su primera aventura productiva internacional a la que han seguido 79 nuevos casos en los últimos 20 años. Se desarrolla una estrategia de multilocalización productiva internacional en la que mediante las IDE en empresas convencionales privadas se crean filiales productivas (Cote, 2001: 385-402), tanto con la compra de fábricas existentes como con el

---

[8] La iniciativa fue de cinco jóvenes liderados por el padre Arizmendiarrieta inspirado en la encíclica *Rerum Novarun* de la Doctrina Social de la Iglesia. Véase IRIZAR, I.,2006, Capítulo 4, pp. 91-116 donde Ormaechea, (cofundador de ULGOR, hoy denominada FAGOR, la primera cooperativa de Mondragón creada en 1956 y presidente de la Corporación Mondragon durante 1985-1990), afirma «*Las cooperativas tienen un fuerte compromiso social, su acción más importante, es su compromiso por mantener y crear empleo*».

[9] De acuerdo con el método definido, denominamos «cooperativa global» a aquellas empresas cooperativas que cuentan con al menos una planta productiva en el exterior.

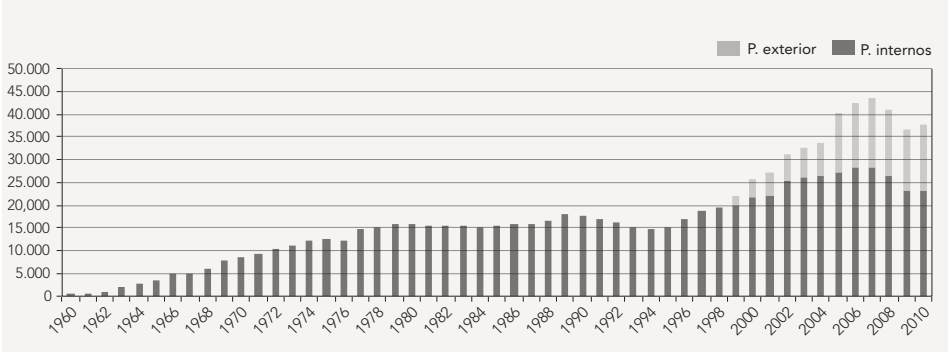
[10] Tomado de la base de datos «Fomento 2009», y del «European ranking of employee share ownership», y el «Fortune Global 500-2009».

[11] Ver la Misión aprobada en el VII Congreso General de la Corporación Mondragon en 1999 http://www.mondragoncorporation.com/CAS/Cooperativismo/Experiencia-cooperativa/Cultura-Cooperativista.aspx#mision.

desarrollo de nuevos proyectos fabriles *greenfield,* convirtiéndose en propietarios parciales por medio de *joint ventures* o propietarios únicos del total de acciones de la filial extranjera al entrar o absorver a las cooperativas matrices, y de estructuras inter-cooperativas de la Corporación.

Se supera la dimensión local histórica de la experiencia cooperativa de Mondragón, apalancando su capacidad de generación de riqueza a través de la creación de empleo con filiales productivas por todo el mundo.

Gráfico nº 1. **PUESTOS DE TRABAJO MEDIOS (AL 31 DE DICIEMBRE) EN 1960-2010, EN LA DIVISIÓN INDUSTRIAL DE LA CORPORACIÓN MONDRAGON**



Fuente: Elaborada a partir de memorias actividad de la Corporación Mondragon.

Durante el periodo 1999-2009 la división industrial ha creado15.926 nuevos puestos de trabajo netos, siendo 12.715 los creados internacionalmente; de los cuales 8.524 son en países en desarrollo.

Este camino novedoso, que se aparta de la estructura tradicional cooperativa, porque el núcleo histórico de las empresas matrices es cooperativo y la periferia es capitalista (Larrañaga, 2005: 230) expone a la corporación al que es probablemente el mayor reto de su historia (Aranzadi 2006).

Por un lado, el proceso de globalización de las cooperativas se ha descrito como «una divergencia del enfoque cooperativo original» y una «mutación» de su modelo (Errasti, 2002: 2-8), «convirtiéndose en un empleador capitalista tradicional que opera en países de bajo coste» (Huet, 2000: 284) con un crecimiento expansionista de tipo capitalista, considerado ilógico para la empresa propiedad de los trabajadores con una ética de crecimiento limitado, y que «está sacrificando la diferencia entre ellos y la turbulencia del mercado internacional» (Cheney, 1999: 79). Así se incrementa la amenaza de degeneración cooperativa, pudiendo llegar a perder todas las señas de identidad propias de la experiencia cooperativa e imponiéndose las leyes del mercado y el individualismo. Se identifican tres procesos de degeneración coo-

perativa (Spear, 2004: 103): a) Una degeneración constitucional donde ser socio se restringe y los trabajadores empleados pasan a ser mucho más numerosos que los socios coperativistas; b) Una degeneración organizacional donde la estructura de participación de la cooperativa pasa a estar dominada por una elite; c) Una degeneración global donde los objetivos de la cooperativa mutan y pasan a ser similares a los de empresas capitalistas convencionales (Cornforth *et al.,* 1988). Sin duda el proceso de multilocalización de la Corporación Mondragón hasta la fecha está sufriendo en distinto grado estas tres formas de degeneración cooperativa.

Sin embargo, como afirma el que fuera director de Mondragon Internacional «Estamos haciendo lo que hay que hacer; el peor servicio que podemos hacer a la sociedad sería el de desaparecer»[12], siendo la estrategia de las cooperativas coherente con el principio *primum vivere, deinde philosophare* (primero vivir, para después filosofar). Sin embargo, sabiendo que las actividades internacionales (inversión, empleo, mercado, finanzas) seguirán creciendo y por tanto se reducirá gradualmente la proporción de socios cooperativistas sobre la fuerza total de trabajadores (Larrañaga, 1998), ¿cual podrá ser la evolución a medio y largo plazo en un marco internacional no cooperativo?

De acuerdo con Ormaechea, cofundador de Ulgor, «han pasado cincuenta años y seguimos teniendo una buena salud, pero podemos afirmar que nuestra Corporación es día a día menos cooperativa. Se podría pensar que en el tipo de corporación que operará en 2055, el cooperativismo actual y la corporación «centrada en la persona» será un vestigio honorable del pasado» (Ormaechea, 2006: 111). En esta línea el profesor Aranzadi, estudioso de la experiencia cooperativa de Mondragón a lo largo de toda su historia, afirmaba en 2008 «Arizmendiarrieta hubiese pedido ser más valiente a la hora de implantar el modelo personalista y cooperativo en el exterior».

Por otro lado, en caso de encontrar un modo de crear o transformar las filiales productivas en empresas personalistas que asuman los principios cooperativos, la Corporación presenta una oportunidad única de transformación social a escala internacional.

Algunos autores mantienen una cercana observación del fenómeno, con la esperanza de que la evolución de las actuales «infantes» plantas productivas en el exterior «evolucionen de la adolescencia hacia la madurez» siguiendo el espíritu de sus empresas matrices (Vanek, 2007: 304); abriéndose la posibilidad de convertirse en una «empresa democrática multinacional» (Errasti, 2003: 423). El profesor MacLeod ha acuñado la expresión «el dilema económico frente al dilema social», y afirma que las empresas cooperativas están utilizando las estructuras no cooperativas para sobrevivir y reforzar su objetivo social; afirmando que la Corporación Mondragon es «el modelo más cercano a una auténtica empresa social que existe en el mundo actualmente» (MacLeod, 2006: 33).

---

[12] J. Errasti 2005, en el «Mondragon International Congress on Co-operativism» (29 y 30 de junio 2005) en la Facultad de Empresariales de Mondragon Unibertsitatea.

Por lo tanto, observamos que existen preguntas sin respuesta en torno al impacto de este novedoso proceso de «multilocalización productiva» de las cooperativas:

– ¿Es esta nueva realidad de la experiencia cooperativa, un paso adelante en la evolución del modelo tradicional de cooperativas de trabajo, que permite encarar la globalización no solo manteniendo el compromiso y riqueza social de la comunidad del entorno tradicional de Mondragón, sino también con la generación de riqueza en el exterior por medio de la creación de nuevos puestos de trabajo?

– ¿El estudio global acerca del proceso de globalización de las cooperativas demuestra o valida la tesis del profesor MacLeod que sostiene que el éxito de la estrategia de multilocalización internacional de Mondragón refuerza su compromiso social al encarar el denominado «dilema empresarial frente a imperativo social»? (MacLeod, 2006).

– ¿Se trata de un proceso en evolución, que sigue la tesis del biologista profesor Vanek sobre la futura evolución natural de las filiales de Mondragón desde la infancia, a través de la adolescencia a la edad adulta, emulando e inspirándose en la realidad de las empresas cooperativas matrices? (Vanek, 2007). O por el contrario, ¿se confirma la tesis de degeneración cooperativa (Webb y Webb 1921), que afirma que en una economía capitalista, el éxito económico a largo plazo no es compatible con el mantenimiento de los principios cooperativos y democráticos?

– Por último, siendo la Corporación el primer grupo industrial vasco, el séptimo español y una de las empresas cooperativas y de participación de trabajadores más importante de Europa, ¿Qué se puede aprender de esta experiencia, o ¿qué conclusiones podemos extrapolar para el resto de empresas industriales vascas, españolas y europeas, tanto cooperativas como no cooperativas?[13]

El objetivo principal del presente artículo es aportar nuevos datos y análisis científico que nos permitan avanzar y aclarar las posibles respuestas a dichas cuestiones. Se trata por tanto del caso de estudio de la Corporación como una organización cooperativa comprometida con el territorio que innova y encara una globalización centrada en la persona mediante su estrategia de multilocalización productiva internacional. Del mismo modo, entendemos a la Corporación como una experiencia cooperativa inacabada y en constante evolución y por ello presentamos algunas de las buenas prácticas identificadas, así como los retos existentes a fin de poder contribuir a esbozar algunas de las claves de una posible nueva y necesaria estructura de «cooperativa glocal» o «empresa social internacional».

[13] Esta pregunta toma especial relevancia cuando desgraciadamente no existe una base de datos fiable y sólida sobre la actividad de empresas vascas y españolas en proceso de internacionalización.

El presente artículo se basa en los resultados de diversos proyectos de investigación llevados a cabo sobre la estrategia de multilocalización de las cooperativas de la Corporación durante el periodo 2003-2011. Los mismos se presentan de forma integrada organizados en tres ámbitos diferenciados:

1) El impacto de la estrategia de multilocalización de las cooperativas industriales en la generación de empleo y actividad empresarial, tanto en el entorno cooperativo, como en la comunidad local y a escala global durante el periodo 1999-2009, incorporando no sólo conclusiones del periodo de bonanza económica (1999-2007) sino también los de los primeros años del actual periodo de crisis y recesión económica (2008-09).

2) Claves principales de la estrategia de multilocalización productiva de las cooperativas durante el periodo 1996-2006.

3) Breve descripción de seis casos de estudio elaborados sobre las buenas prácticas de filiales productivas en países emergentes.

El artículo termina con una valoración general de la idoneidad de la estrategia de multi-localización productiva internacional de las cooperativas hasta la fecha, así como una breve reflexión sobre las posibles claves para afrontar los retos actuales.

2. EL MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

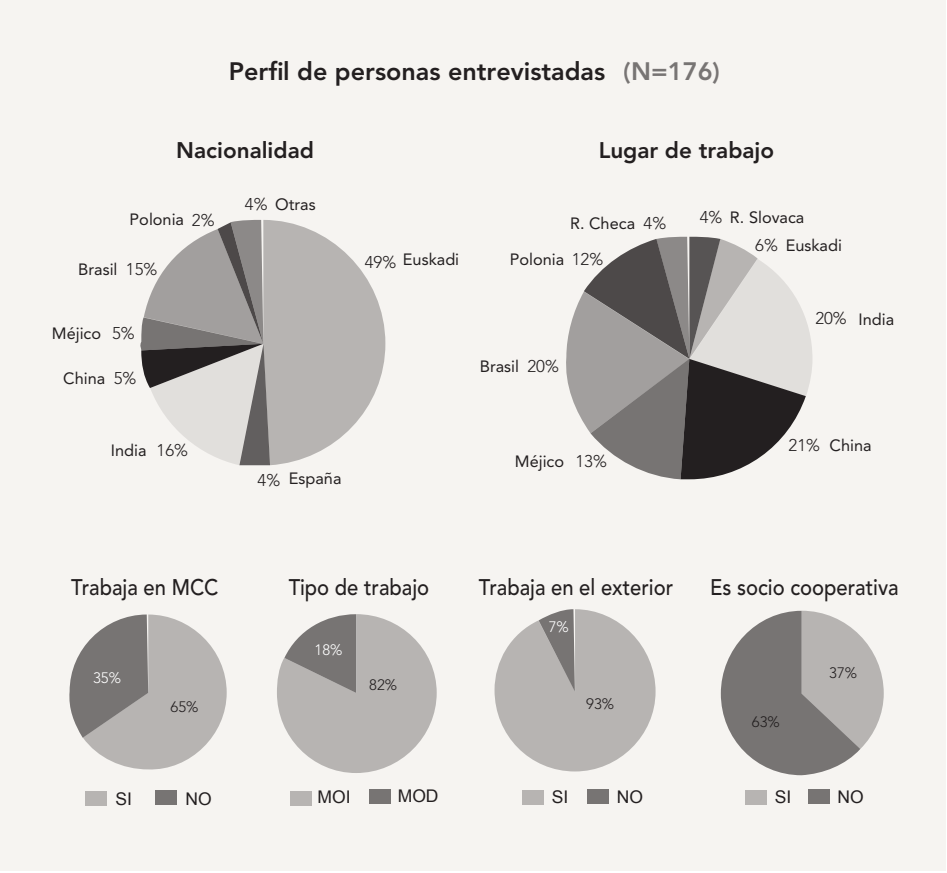
El método de investigación se fundamenta en el Método del Caso de Yin, tratándose de una caso holístico múltiple que combina varias herramientas de recogida de información para elaborar el: estudio cuantitativo de la actividad de las cooperativas a partir de los informes históricos de la Corporación Mondragon, y el estudio cualitativo a través de entrevistas abiertas en profundidad y de la elaboración de casos documentados con las mejores prácticas de filiales productivas.

El trabajo de campo se llevó a cabo en diversas etapas desde diciembre de 2005 a abril de 2009, se realizaron 176 entrevistas personales documentadas de las cuales 135 fueron a directivos de las cooperativas en el exterior, incorporando la visita y análisis a 46 filiales productivas de la Corporación que representan la inmensa mayoría de las existentes en los siguientes países emergentes: China, India, Méjico, Brasil, Polonia, R. Checa, R. Eslovaca y Turquía.

Se tomó como punto de partida la base de datos elaborada para el estudio de las cooperativas globales (GLOBAL_COOP) frente a cooperativas locales (LOCAL_COOP) durante el periodo 1999-2006 (Luzarraga, Aranzadi e Irizar, 2007) habiéndose depurado la misma con el fin de tener un seguimiento coherente de forma que se eliminasen los datos de aquellas cooperativas cuya actividad no fuese consistente para todo el periodo 1999-2009. De esta forma en la nueva base de datos existen 32 cooperativas globales y 36 cooperativas locales. Del mismo modo se excluyeron de la

base de datos del estudio 30 nuevas cooperativas que se han creado o incorporado a la Corporación, así como 23 cooperativas sin consistencia durante el periodo 1999-2009 (destacar las correspondientes al Grupo ULMA incorporada en 2001 e IRIZAR desligada desde 2009).

Gráfico nº 2. **PERFIL DE PERSONAS ENTREVISTADAS EN LA INVESTIGACIÓN DURANTE EL PERIODO DICIEMBRE 2005-ABRIL 2009**



Fuente: Elaboración propia.

Como se puede ver en el cuadro nº 1 estas 32 cooperativas globales[14] se integran a su vez en 25 cooperativas globales a escala de grupos cooperativos consolidados

[14] La lista completa de las 32 cooperativas globales la forman: Batz, Cikautxo, Coinalde, Copreci, Danobat, Dikar, Eika, Fagor Arrasate, Fagor Automation, Fagor Ederlan, Fagor Electronica, Fagor Industrial, Fagor Sistemas, GSR, Lana, LKS, Lealde, Luzuriaga Vict. Tafalla, Luzuriaga Vict. Usurbil, Maier, Matz Erreka, Mondragon Sistemas Informacion, Oiarso, Orbea, Orkli, Orona, Soraluce, Tajo, Diara, Enyca y MTC.

(GLOBALCOOPS, a modo de ejemplo Lealde S.coop está incorporada dentro del Grupo DANOBAT).

Cuadro nº 1. **COOPERATIVAS GLOBALES DE LA DIVISIÓN INDUSTRIAL**

Experiencia multilocalización	GLOBALCOOPS	Año de primera IDE
MNE GLOBAL COOPS Primera IDE antes 1999	COPRECI FAGOR ELECTRONOCA FAGOR ELECTRODOMERSTICOS FAGOR AUTOMATION MAIER	1989 1994 1999
SW GLOBAL COOPS Primera IDE antes 1999-2005	EIKA MONDRAGON ASSEMBLY FAGOR INDUSTRIAL DIKAR WINGROUP	2000
	LKS FAGOR EDERLAN	2001
	MATZ ERREKA CIKAUTXO DANOBAT SORALUCE	2002
	ORKLI ORBEA	2004
	TAJO COINALDE ORONA	2005
NEW GLOBAL COOPS Primera IDE 2006 o despúes	BATZ - MATRICI OIARSO	2006
	LANA	2007
	FAGOR ARRASATE GRUPO MSI	2008

Fuente: Elaboración propia a partir de la Memoria Corporativa 2009.

Consideramos oportuno destacar la novedad del método de investigación utilizado para la elaboración de la presente publicación ya que por primera vez:

a) Existe una base de datos integrada de las cooperativas globales, que nos permite comparar y medir el resultado económico y social entre cooperativas globales y locales tanto del periodo de bonanza económica 1999-2007 como de recesión 2008 y 2009.

b) Se afronta un estudio global de la realidad de las filiales productivas en el exterior, con la visita, análisis y estudio de 46 de esas filiales en países emergentes.

c) Se ha llevado a cabo un estudio completo que incorpora la opinión de los responsables, tanto expatriados como locales, de dichas filiales. Del mismo modo, las conclusiones del trabajo han sido presentadas y debatidas en entrevistas personales con la mayoría de directivos de las cooperativas estudiadas, así como con el presidente y vicepresidentes de la Corporación.

3. EL IMPACTO DE LA GLOBALIZACIÓN EN LA CREACIÓN DE EMPLEO DE LAS COOPERATIVAS INDUSTRIALES DE LA CORPORACIÓN MONDRAGON 1999-2009

El objetivo de esta primera fase del proyecto de investigación es dar respuesta a las siguientes preguntas:

- ¿Defienden las cooperativas con al menos una planta productiva en el exterior mejor el empleo de la cooperativa matriz y la estabilidad de la comunidad local?
- ¿Cuál es el impacto de la Inversión Directa Extranjera (IDE) en el crecimiento neto de empleo, y de empleo cooperativo en particular?
- ¿Podemos afirmar que aquellas cooperativas multilocalizadas generan mayores: ventas totales, ventas internacionales, inversión en I+D+i, numero de patentes y valor añadido?
- ¿Se cumplen estas hipótesis tanto para la etapa de crecimiento y bonanza económica 1999-2007 como para la etapa de crisis y recesión 2008-2009?

En publicaciones anteriores (Luzarraga, Aranzadi e Irizar, 2007) presentábamos un análisis en profundidad de la actividad de las cooperativas industriales de la Corporación durante el periodo 1996-2006. Este estudio demostraba cuantitativamente que el empleo en aquellas cooperativas que cuentan con al menos una filial productiva en el exterior (denominadas global co-ops) crece más que aquellas cooperativas que no tienen ninguna planta productiva en el exterior (denominadas local co-ops), con un crecimiento neto superior en los puestos de trabajo en los tres entornos: las cooperativas matrices (28,04 % > 13,71 %); en el entorno local (52,5 % > 24,71 %); y a escala internacional (140,58 % > 21,04 %). El análisis también concluía que para el caso de las cooperativas durante el periodo 1999-2006, la IDE tenía un efecto positivo en el crecimiento neto de empleo en general y crecimiento de empleo cooperativo en particular.

De este modo quedaba demostrado que para el periodo 1999-2006 la estrategia de multilocalizacion productiva de las cooperativas era una estrategia adecuada para asegurar el primer compromiso social de las cooperativas, la creación de empleo, tanto en las cooperativas matrices, en su entorno local y a escala internacional.

Adicionalmente afirmábamos que la perdida de representatividad y control democrático de las cooperativas (Huet 1997, Cheney 1999 o Kasmir 1996) a nivel cuantitativo no se debía a la menor representatividad de los socios en las cooperativas matrices, que evolucionan positivamente en el periodo 1999-2006, siendo superior en las cooperativas globales de 79% (1999) a 84% (2006) que en las locales que pasaba de 57% a 75%. La falta de representatividad se debía la hecho de no haber optado por la formula cooperativa hasta la fecha en ninguna de las implantaciones exteriores. Hecho que hacía que se redujese drásticamente la representatividad de socios sobre el total de trabajadores (internos y exterior) evolucionando de 67% (1999) a 38% (2006) en las cooperativas globales mientras lógicamente las cooperativas locales no se veían afectadas evolucionando de 55% a 66% en el periodo 1999-2006.

Cuadro nº 2. **COMPARACIÓN DE COOPERATIVAS GLOBALES FRENTE A LAS LOCALES, EN LAS PRINCIPALES MAGNITUDES DE EMPLEO Y COMPETITIVIDAD 2000-2009**

GLOBALES	2000	2003	2006	2009	Variación 2000-2009	Crec. Acum. 2009 s/2000 (%)
PT	19.264	22.414	30.186	27.650	8,386	43,53
PIN	16.155	17.655	18.387	16.100	-55	-0,34
PCOOP	15.489	15.804	14.757	12.744	-2,745	-17,72
PEX	3.109	4.759	11.799	11.550	8,441	271,50
MEM	10.552	11.975	12.151	11.416	864	8,19
VT (€)	2.271.044	2.901.478	4.441.570	3.975.689	1.704.645	75,06
VINT (€)	1.147.003	1.503.229	2.723.513	2.591.186	1.444.183	125,91
VEXP (€)	962.630	1.216.269	1.328.140	1.205.051	242.421	25,18
I+D+i (€)	39.402	49.017	74.513	103.232	63.830	162,00
VALUE (€)	693.477	861.810	1.241.395	1.315.421	621.944	89,68
LOCALES	2000	2003	2006	2009	Variación 2000-2009	Crec. Acum. 2009 s/2000 (%)
PT	4.356	4.205	3.811	3.625	-731	-16,78
PIN	4.342	4.191	3.807	3.616	-726	-16,72
PCOOP	4.346	4.013	3.675	3.025	-1,321	-30,40
PEX	14	14	4	9	-5	-35,71
MEM	3.316	3.293	3.134	2.491	-825	-24,88
VT (€)	498.582	563.969	617.050	502.021	3.439	0,69
VINT (€)	181.504	210.690	159.371	177.715	3.789	-2,09
VEXP (€)	179.485	209.007	159.371	175.104	4.381	-2,44
I+D+i (€)	11.455	11.586	14.097	18.252	6.797	59,34
VALUE (€)	161.320	172.319	180.635	177.721	16.401	10,17

Leyenda: PT: Personas totales, PIN: Personas a nivel nacional, PCOOP: Personas en la cooperativa, PEX: Personas en el exterior y MEM: número de socios, VT: ventas totales, VINT: ventas internacionales, VEXP: exportaciones, I+D+i: Inversión en I+D+i, y VALUE: Valor añadido generado.

Fuente: Elaboración propia a partir de memorias corporativas 1999-2009.

Por último concluíamos que a pesar de que existía un crecimiento neto positivo en las cooperativas matrices y en el entorno local durante el periodo 1999-2006, el análisis histórico incluso en este periodo de bonanza económica mundial demostraba que la globalización suponía una amenaza real para el empleo y la estabilidad del entorno local de Mondragón.

El actual proceso de recesión económica mundial y crisis de empleo a escala local y mundial es sustancialmente distinto al periodo anterior analizado y por tanto resultaba pertinente llevar a cabo este mismo análisis para el nuevo periodo en línea con trabajos anteriores (Lopez, Luzarraga y Alzola, 2009). Para ello y contando con los datos de actividad de las cooperativas para los años 1999-2009 se han analizado no sólo la variable empleo, sino también algunas variables básicas de actividad como son: ventas totales, ventas internacionales, inversión en I+D+i, número de patentes en vigor y valor añadido. El objetivo es tener un primer contraste comparado sobre el crecimiento empresarial de las cooperativas globales y locales, con el fin de conocer la relevancia de asumir procesos de multilocalización para la competitividad empresarial de las empresas vascas en los años de bonanza económica como en la actual recesión.

Como puede apreciarse en el cuadro nº 2 y de acuerdo con el análisis estadístico y pruebas de hipótesis llevadas a cabo donde se ha contrastado el comportamiento anual durante el periodo 1999-2009 de las cooperativas locales y globales para cada una de las variables, podemos afirmar que:

1) La estrategia de multilocalización es totalmente pertinente y necesaria ya que permite no sólo defender mejor el empleo local, cooperativo y no cooperativo, como acceder a mayores cotas de competitividad y desempeño empresarial medido a través de las principales variables: ventas totales, ventas internacionales y exportaciones, valor añadido generado, y recursos destinados a I+D+i.

2) La amenaza de la globalización para la estabilidad local y el empleo en las industrias donde operan las cooperativas se acentúa a partir de la crisis económico-financiera de 2008. Este hecho propicia que exista un cambio de ciclo importante, ya que termina la tendencia de generación neta de empleo del periodo 1999-2006. Resulta una reducción neta de empleo local durante el periodo 1999-2009 en las cooperativas de Mondragón: los puestos en el estado descienden un 0,34% en las cooperativas globales y un 16,72% en cooperativas locales, y los puestos en las cooperativas matrices un 17,72% en las globales y un 30,42% en las locales. Sin embargo, podemos apreciar cómo los puestos cooperativos o el número de socios (variable MEM) aporta los mejores resultados con un crecimiento neto de 864 socios (8,19%) para el caso de las globales, hecho que no se cumple en las cooperativas locales con una reducción neta de 815 socios (-24,88%).

Los resultados anteriores son coherentes con la tesis que afirma que los modelos de empresa con propiedad adscrita al territorio defienden-afrontan mejor las amenazas de la globalización para la estabilidad de la comunidad (Inbroscio, Williamson y Alperovitz 2003). Trabajos de investigación anteriores, llevados a cabo en empresas italianas y francesas, señalan que la Inversión Directa Extranjera (IDE o FDI por sus siglas en inglés) de empresas europeas no conlleva necesariamente la destrucción de empleo de las empresas matrices. (Barba Navaretti y Castellani 2004). En el caso de la Corporación, la evidencia empírica de la actividad demuestra que no sólo la inversión extranjera no afecta negativamente al empleo de las cooperativas matrices sino que existe una relación positiva entre la inversión extranjera y la defensa de puestos de trabajo en las empresas matrices.

El análisis comparado anual de la actividad de las cooperativas globales y locales durante el periodo 1999-2009 nos permite afirmar que no sólo existe una relación positiva entre la multilocalización y la generación de empleo en el interior y fuera, sino que también tiene lugar mejoras en otros indicadores que miden el desempeño empresarial y competitividad de las cooperativas: en el incremento en ventas totales (de 75,06% para globales frente a 0,69% en locales), en las ventas internacionales (125,91% frente a -2,09%), en las exportaciones (25,28% frente a -2.44%), en los recursos destinados a I+D+i (162% frente 53,59%) y en el valor añadido generado (89,68% frente a 10,17%). Del mismo modo, y aunque no existen datos disponibles para todo el periodo, con lo que no se puede contrastar la hipótesis de la comparación anual, es interesante el dato de la evolución del numero de patentes generadas por las empresas. Las cooperativas globales han pasado de generar 15 patentes en 2003 a generar 250 en 2008 evolucionando de 257 patentes en vigor en 2003 a 950 en 2008. El mismo dato para el caso de las cooperativas locales es que en 2003 y en 2008 generan el mismo número de nuevas patentes anuales 3, creciendo de 42 a 55 patentes en vigor.

Estos resultados de la actividad empresarial de las cooperativas en el periodo 1999-2009 nos permiten comprobar la idoneidad y pertinencia de la estrategia de multilocalización productiva tanto para la gestión a corto plazo y sobre todo a largo plazo, tanto para los años de bonanza económica como los primeros años de crisis y recesión económica, y tanto para los indicadores sociales (creación neta de empleo) como para los de desempeño y competitividad empresarial.

Con los resultados anteriores podemos afirmar que la globalización es una amenaza importante para la estabilidad de la comunidad y la estructura tradicional cooperativa de Mondragón, amenaza que crece de forma exponencial en el actual periodo de recesión económica mundial y crisis del modelo productivo y mercado laboral español. Sin embargo, la globalización también es una oportunidad que multiplica la capacidad de generación de riqueza mediante la creación de empleo con 15.926 nuevos puestos industriales creados, tanto en el entorno local (3.221 a nivel estatal desde

1999) como en el exterior (12.715 en el exterior desde 1999) en países económicamente desarrollados como en vías de desarrollo (8.524 nuevos puestos netos desde 1999).

En la medida en la que consideremos el caso de las cooperativas, como un ejemplo referente o por lo menos extrapolable a la actividad de las empresas vascas, españolas y europeas, así como a las empresas cooperativas de trabajo asociado a escala mundial, la idoneidad demostrada por análisis cuantitativo de la estrategia de multilocalización productiva llevada a cabo por la Corporación debiera promocionarse con el fin de que el mayor número de empresas disfruten de sus resultados.

Sin embargo, con el fin de entender correctamente esta estrategia y poder tomarla como referente es necesario entender cómo se ha llevado a cabo y cuáles son sus mejores prácticas a través de un estudio cualitativo de las mismas.

4. LAS CLAVES DE LA ESTRATEGIA DE MULTILOCALIZACIÓN PRODUCTIVA INTERNACIONAL

En este apartado nos planteamos dar respuesta a las siguientes preguntas:

- ¿Sigue la Corporación una estrategia internacional de integración horizontal, siendo el incremento de competitividad por la vía del crecimiento en ventas en mercados internacionales el objetivo principal de las implantaciones productivas en el exterior?
- ¿Existe en los proyectos de implantación productiva de las cooperativas en el exterior algún objetivo social diferente al de otras empresas multinacionales?
- ¿Cuáles son las principales limitaciones (o barreras a dar respuesta), y cuáles son los incentivos (o iniciativas a poner en marcha) para la expansión de los principios cooperativos en las filiales del exterior?

Los resultados del análisis del proceso de globalización de la Corporación, liderado por las 25 cooperativas globales que al cierre de 2006 contaban con al menos una filial productiva en el exterior, presentan las claves de su estrategia internacional que se describen a continuación.

4.1. Una estrategia global defensiva

Las cooperativas no asumen la implantación exterior como una estrategia proactiva a implantar, sino reactiva, siendo el principal motivo la defensa de los puestos de trabajo de las cooperativas matrices. La mayoría de los proyectos de implantación productiva exterior persiguen obtener una dimensión global, que permita defender a corto o medio plazo los puestos de trabajo de la cooperativa matriz.

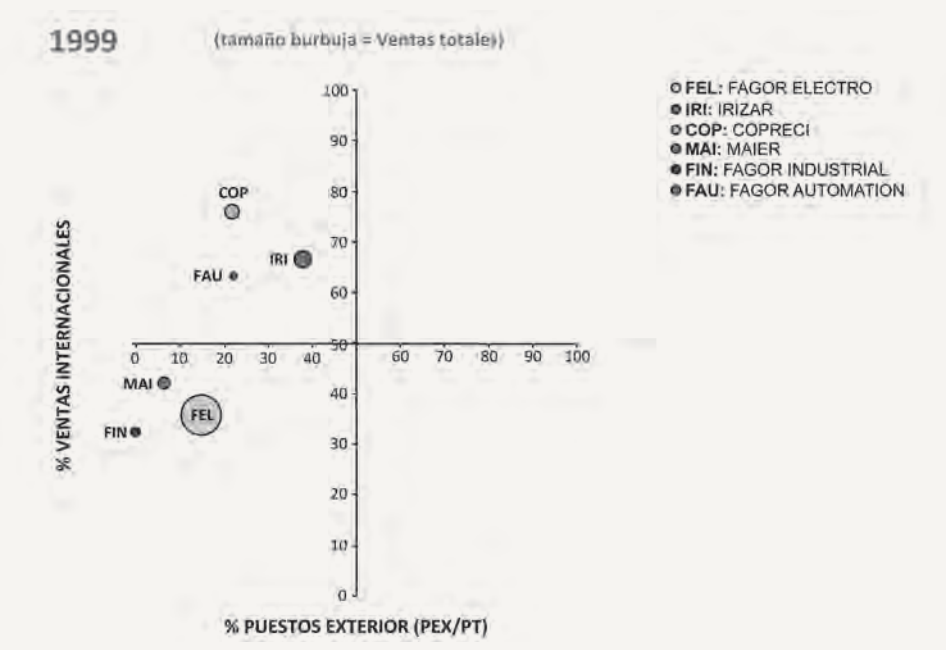
Tratando de dar respuesta a la habitual pregunta de los directivos de las cooperativas sobre: «¿Cuantos puestos de trabajo tenemos que crear fuera, para mantener uno en casa?», podemos afirmar que de acuerdo con la evolución del crecimiento de empleo neto durante el periodo 1996-2006, y a pesar de la imprecisión de hablar en términos de valor medio absoluto sin considerar el sector o la dimensión de empresa, se han tenido que crear cinco nuevos puestos de trabajo fuera para crecer en un puesto neto en las cooperativas matrices.

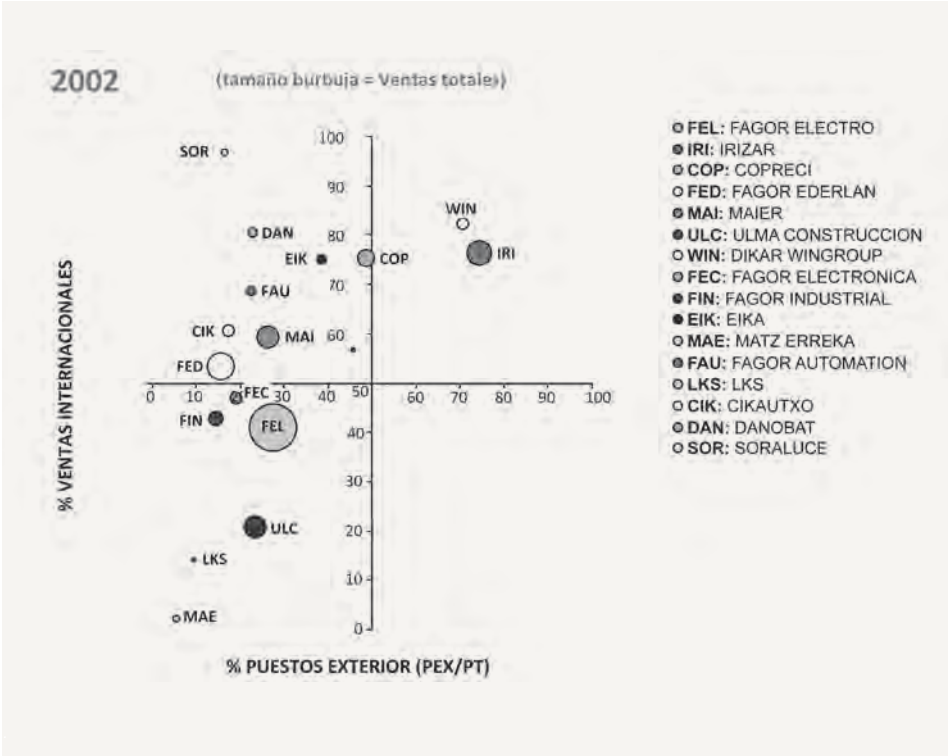
4.2. **Una estrategia orientada al mercado**

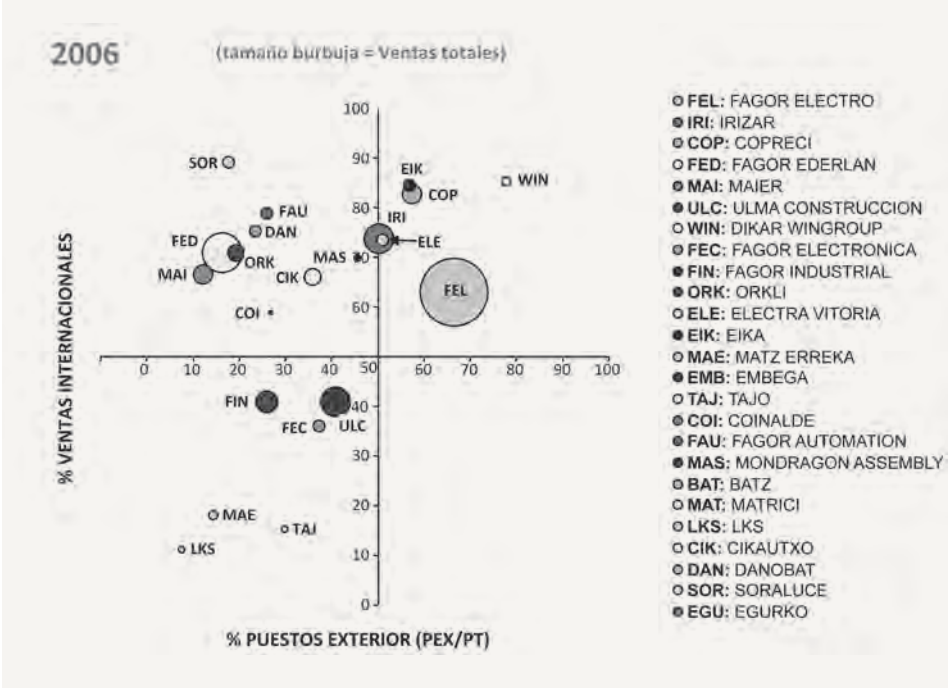
El análisis de actividad durante el periodo 1996-2006 nos demuestra que para las cooperativas globales, existe una relación positiva entre el crecimiento de ventas totales (294%), el peso de las ventas internacionales (de 32% a 59%) y el crecimiento neto de número de puestos de trabajo en el exterior (12.100), (ver gráfico nº 3).

Por tanto, podemos afirmar que la estrategia de globalización productiva de la Corporación es fundamentalmente de integración horizontal (HFDI, Horizontal Foreign Direct Investment). Los nuevos proyectos *greenfield*, las *joint ventures* o la compra de empresas existentes, buscan el crecimiento de las ventas internacionales y el acceso a cuotas de mercado en el exterior.

Gráfico nº 3. **ESTRATEGIA DIVERSIFICADA DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS COOPERATIVAS GLOBALES DE MONDRAGON 1999-2006**
(a 31-12-2006)







Fuente: Elaboración propia.

4.3. **Una estrategia diversificada y múltiple**

Existe una pluralidad de estrategias de internacionalización entre las 25 cooperativas globales, que son coherentes con el principio de autonomía cooperativa.

El análisis conjunto de las 25 cooperativas globales, presenta un perfil medio que al cierre de 2009 combina un peso de las ventas internacionales sobre las totales del 63%, un 26,7% para las compras internacionales y un 41,77% para el número de trabajadores en el exterior (PEX/PT). Existen distintas estrategias de globalización e itinerarios de evolución, siendo el más común el de «empresa local - empresa exportadora - empresa global».

4.4. **Un interés común en las regiones para el establecimiento de filiales**

El trabajo de campo llevado a cabo en el proyecto demuestra que para las cooperativas industriales de Mondragón, coinciden los intereses en la estrategia de implantación en los principales países emergentes.

Existen diferencias en las estrategias y los resultados de las implantaciones por países si bien coincide la motivación principal de la implantación por integración horizontal (HFDI) de acceso a cuotas de mercado en el exterior.

- China y Europa del Este combinan la integración horizontal (HFDI) con la integración vertical del proceso productivo (VFDI), incluyendo la deslocalización de algunos procesos en busca de menores costes en aquellas actividades industriales que ya no son rentables en las cooperativas matrices.
- China e India se identifican como los principales países de aprovisionamiento o compras internacionales, siendo China el más activo y más rentable en producto semi-elaborado.
- La implantación en Europa del Este emerge como una condición indispensable para gran parte de las cooperativas, en especial para las del sector de automoción y sector de electrodomésticos, fruto del reajuste productivo del marco europeo (UE27) y el crecimiento del consumo local esperado.
- Brasil y la República Checa son los dos países en desarrollo o transición donde la calidad del proceso productivo es mayor; se destacan la adaptabilidad de la mano de obra brasileña.
- En términos generales Méjico y Europa del Este son los países donde las implantaciones han obtenido una mayor rentabilidad. También comparten el hecho de tener las menores diferencias culturales y donde los directivos expatriados mejor se integran.
- China y Rusia se identifican como los países más difíciles de entender y de ser entendidos. En ambos es fundamental el control societario mayoritario o total de la filial. Se necesita una buena combinación de un gestor local *senior* y un

gestor expatriado *senior* para minimizar los errores. Habitualmente no se cuenta con estos perfiles, por lo que generalmente la responsabilidad total de la gestiones del expatriado y se desaprovechan oportunidades importantes.

El análisis anterior demuestra la oportunidad y necesidad de asumir nuevas implantaciones en varios países al mismo tiempo. Dada la limitada capacidad económica y de gestión de las cooperativas matrices, el conocimiento y análisis estratégico de la lógica y orden de implantaciones a seguir es fundamental.

4.5. **Una estrategia con motivación económica y social**

El análisis de los objetivos económicos y sociales de las cooperativas globales en el periodo 1999-2006 demuestra que la relación existente entre el crecimiento de ventas totales, el peso de las ventas internacionales, el crecimiento de número de puesto de trabajo en el exterior y el valor añadido por puesto de trabajo medido con el EBITDA entre puestos de trabajo es positiva.

Los ratios económicos y sociales empíricos así como el impacto directo positivo de la inversión en el exterior en el crecimiento neto de empleo en la cooperativa matriz, nos permite concluir que la estrategia de multilocalización internacional de las cooperativas, incrementa su competitividad empresarial y ha cosechado un gran éxito económico y social.

Sin embargo el estudio de la dimensión social de las implantaciones en el exterior refleja que hasta la fecha en términos generales no encontramos una definición específica de la política social en el exterior. Si bien podemos afirmar que es incorrecta la afirmación de que las implantaciones productivas en el exterior no tienen un objetivo social. Lo tienen y con un peso muy importante, aunque no de la naturaleza que esperábamos, ya que este objetivo social en lugar de encontrarlo de forma generalizada en la dimensión social de la filial, lo encontramos en la defensa de la estabilidad social y la identidad de la matriz. Este hecho es defendido por el profesor MacLeod que afirma que el proceso de globalización de las cooperativas se fundamenta en un imperativo social y no en un imperativo económico: este imperativo social se encuentra en las empresas matrices y no en el exterior.

5. LA GESTIÓN COOPERATIVA DE LAS FILIALES PRODUCTIVAS EN EL EXTERIOR: ANÁLISIS DE LAS MEJORES EXPERIENCIAS

En este epígrafe tratamos de dar respuesta a las siguientes preguntas:

– ¿Existen experiencias de éxito de gestión cooperativa en las filiales en el exterior? ¿Se ha dado alguna experiencia que asuma en su totalidad los principios cooperativos o se trata de experiencias parciales?

– ¿Cuáles y cómo son las experiencias de éxito? ¿Se encuentran en algún país o región especifica o es posible asumir la extensión de los principios cooperativos en todos los países?

Fruto de la visita y análisis de las filiales productivas en países emergentes, se elaboraron seis «casos de estudio holístico múltiple»[15] con algunas de las mejores prácticas de gestión cooperativa de filiales en el exterior.

Los casos de estudio elaborados y sus principales características son:

– Orkli China. Destaca su estrategia de globalización proactiva haciendo de la amenaza futura de China una oportunidad actual, su modelo de gestión y compromiso con la calidad de la filial o su capacidad de innovación global combinando su producción automatizada de la matriz con la intensiva en mano de obra y flexible de la filial China.
– Irizar-TVS India[16]. Destaca la transferencia internacional y asimilación del modelo de gestión participativo de Irizar con un alto compromiso con la comunicación, la organización en equipos autogestionados, el sistema retributivo propio y la participación en beneficios. A este modelo de gestión le acompaña un gran éxito en productividad, calidad, ventas, innovación y resultados en la filial. Hemos elegido la filial de Irizar en India por ser la primera planta productiva en el país si bien se han encontrado los mismos resultados en Irizar Brazil o Mejico.
– Copreci Cz. Gracias al cambio organizativo de ls Corporación, desde el 2004 desarrolla un modelo organizativo global, incorporando carreras profesionales globales con responsables con experiencia internacional en las matrices y gestores locales en las filiales así como empezando a desarrollar la figura de socio colaborador.
– Fagor Ederlan Brasil. Destaca por su balance social con indicadores de seguimiento anual en la filial, su modelo de gestión y política de seguridad del trabajador, su cercanía al movimiento cooperativo local brasileño y el hecho de ser la única filial donde se ha estudiado la posibilidad de transformarla en cooperativa mixta de segundo grado.
– Fagor MasterCook. La filial destaca por ser la única cooperativa que incluye a representantes sindicales de los trabajadores en su Consejo de Administración, los resultados positivos de un cambio organizacional hacia un modelo global con más autonomía local, fruto de la incorporación de Brandt en 2005, así como su proceso de adaptación-integración de cultura empresarial e implantación local del modelo de gestión corporativo.

---

[15] Yin 1981, *Case Study Research.*

[16] Dado que el estudio analiza el periodo 1999-2009 hemos considerado oportuno presentar el caso de Irizar si bien desde 2008 esta cooperativa no forma parte de la Corporación MONDRAGON.

– Mondragon Kunshan y parques industriales en el exterior. Siguiendo la lógica de los históricos grupos comarcales, recientemente está tomando forma un nuevo modelo de intercooperación entre filiales de cooperativas, como demuestran las experiencias de Kunshan, Querétaro, Wroclaw y Ollomouc. Existen diversas realidades y modelos según su distancia y relación entre filiales. Tras haberse medido las posibles sinergias existentes destaca la importancia del nuevo modelo de «Parques Industriales Corporativos», como el implantado en Kunshan (China) donde a cierre de 2009 estaban implantadas 9 cooperativas o el nuevo parque industrial que se está gestando en Pune (India) donde hasta la fecha están presentes 3 filiales productivas.

5.1. **Iniciativas de gestión cooperativa**

El análisis de las mejores prácticas identificadas, nos permite destacar las siguientes iniciativas de gestión cooperativa existentes, agrupadas por objetivos:

Gestión empresarial que optimice las sinergias entre la dimensión global y local de la cooperativa

Encontramos iniciativas como la redefinición y desarrollo de una estrategia de negocio global, la disposición de un modelo de gestión global incorporando carreras profesionales globales, la existencia de un proyecto común compartido con valores comunes, las sinergias de modelos productivos automatizados y manuales más flexibles o la importancia de definir una política de precios de transferencia abierta y transparente.

Condiciones de los trabajadores

A diferencia de la mayoría de filiales, en los casos de estudio encontramos políticas que además de asegurar el cumplimiento de la legalidad vigente y la seguridad en el trabajo, han asumido iniciativas como: el balance social de la filial que monitoriza periódicamente indicadores sociales, la disposición de un sistema retributivo propio y transparente, la medición y disposición de condiciones salariales mejores que las del entorno y la inversión en capacitación y educación de los trabajadores. Éstas han permitiendo unos niveles de rotación controlados que se consideran cruciales para avanzar en la dimensión social y cooperativa del proyecto en el futuro.

Participación de los trabajadores en la gestión

Se dan iniciativas de transparencia y participación de la información periódica de la actividad de la filial, la celebración de una asamblea general anual, la existencia de una estructura organizativa por equipos autogestionados, la gerencia de la filial en manos de personas locales así como su representación en órganos de gestión de la filial.

Participación de los trabajadores en resultados

Pese a que no se ha avanzado significativamente algunas de las filiales analizadas incorporan a todos los trabajadores una variable en función de resultados y encontramos una cooperativa que ha asumido una política de reparto de beneficios de la filial del 30% siguiendo la misma lógica que se aplica en la matriz. Es importante tener en cuenta que la inmensa mayoría de los proyectos de las filiales no han obtenido resultados positivos hasta la fecha, si bien este hecho esta íntimamente relacionado con la política de precios de transferencia.

Participación de los trabajadores en la propiedad

Existen en los casos estudiados un cumplimiento menor, y sólo encontramos la figura del socio colaborador por la que trabajadores de las filiales pasan de tener un contrato laboral a un contrato social ya que participan como socios colaboradores de la cooperativa matriz. Esta figura se ha implantado por parte de varias de las cooperativas globales si bien de forma puntual a aquellas personas en puestos de gerencia de filiales.

Política de comunicación y sensibilización

En los casos analizados encontramos iniciativas de intercambio temporal de personas entre filial y matriz, la visita puntual o periódica del consejo rector a la filial o la existencia de revistas a nivel de filial o a nivel de grupo así como la disposición de herramientas de comunicación digitales.

Intercooperación entre filiales

Principalmente se ha tratado de intercooperación basada en relaciones personales, si bien en el 2006 toma forma la existencia de 4 embriones de grupos comarcales en el exterior (Kunshan, Queretaro, Wroclaw y Olomouc). Se identifica como una nueva vía de intercooperación con un gran potencial entre las que destaca la figura de parques industriales corporativos en el exterior (Kunshan y Pune) como evolución natural del modelo de agrupaciones comarcales, desarrollado a escala regional en el valle de Mondragon desde el año 1964 cuando se creó el grupo ULARCO.

Compromiso con el entorno local

Es quizás el objetivo donde se ha avanzado menos y la mayor contradicción con el proyecto cooperativo originario cuya razón de ser era el compromiso con la comunidad local. La dotación económica a proyectos sociales con el entorno es puntual y simbólica y no se ha avanzado sustancialmente en el potencial intercambio con universidades o centros formativos locales ni en el desarrollo de proyectos sociales en el entorno donde operan las filiales. Es cierto que desde la ONG de la Corporación Mondragon «Mundukide» se están llevando a cabo proyectos en este senti-

do con comunidades locales en países en desarrollo pero desgraciadamente sin conexión con la actividad de las filiales productivas de las cooperativas.

El análisis empírico de las experiencias de éxito de las filiales productivas en el exterior, nos permite afirmar que:

– Existen experiencias de éxito en la gestión social en todos los países analizados (China, India, Brasil, Méjico y Europa del Este), demostrando que es posible avanzar en la dimensión social de los proyectos a escala internacional en cualquier país.

– No existe ninguna experiencia que asuma la totalidad de los principios cooperativos de participación de los trabajadores en gestión, resultados y propiedad así como compromiso con el territorio donde se localizan. Las experiencias son parciales y complementarias entre sí.

5.2. **Limitaciones e incentivos para extender los principios cooperativos**

En cuanto a las limitaciones e incentivos para la extensión de los principios cooperativos en las filiales en el exterior, hay que indicar que la expansión del modelo social cooperativo al exterior es uno de los objetivos presentes en los últimos dos planes estratégicos corporativos. A fin de poder entender las oportunidades en este proceso de expansión social, detallamos a continuación las principales limitaciones e incentivos que las personas entrevistadas en las filiales han identificado.

Limitaciones o barreras

La principal limitación a la expansión de principios cooperativos se encuentra en el desconocimiento de los socios cooperativistas. Los entrevistados afirman que es necesario acercar la realidad social de los países donde están las filiales, eliminando el actual desconocimiento por parte de los socios cooperativistas. Desconocimiento e incertidumbre que lógicamente han generado la falta de voluntad actual para avanzar en el modelo social en el exterior.

Los resultados conjuntos de las entrevistas no dan excesiva importancia a otras limitaciones como: la inexistencia de potenciales socios que quieran ser cooperativistas o la imposibilidad legal para hacer cooperativas en esos países.

Los gestores con más experiencia de las filiales en el exterior afirman que al igual que las condiciones de las cooperativas interesan a los trabajadores de planta en Euskadi lo mismo ocurriría en el exterior. El éxito de su implantación dependerá del modelo que se use y de cómo se comunique y articule en un entorno cultural distinto. Afirman que lo que no se puede pretender es disfrutar del nivel de compromiso, fidelidad y participación de los trabajadores de las cooperativas con un coste de personal similar al de otras multinacionales en el país.

Incentivos o iniciativas de interés

En primer lugar los directivos expatriados destacan la importancia de incorporar trabajadores locales en la gestión de las filiales. Esta afirmación hay que interpretarla correctamente, ya que hay que combinarla con el hecho de que el papel de los expatriados se identifica como uno de los factores fundamentales de éxito. Así, de acuerdo con las entrevistas, los expatriados afirman que su papel es fundamental pero incorporando desde el primer día a personas locales potentes que debieran asumir en el medio plazo la gestión de la filial. En cada país y cooperativa este papel puede asumirse antes o después habiendo discrepancia en el *timing* necesario para este solape. Gerentes de filiales de las cooperativas afirman que en un periodo de 3 a 5 años se puede contar con un equipo local al completo, aunque en el caso de China algunos afirman que se necesitan por lo menos 10 años.

En segundo lugar destacan el papel de la formación**.** Los expatriados consideran necesario que Mondragon Unibertsitatea establezca acuerdos operativos internacionales que propicien una formación específica técnica, empresarial y en modelos de gestión y valores a los trabajadores de las filiales, que permitan la existencia de un movimiento de potenciales trabajadores extranjeros en las cooperativas matrices y de vascos en el exterior. Estos programas pueden ir acompañados de centros propios, o acuerdos con otros centros en el país como cantera de personal cualificado técnicamente y en valores a incorporar en las filiales.

Destaca también la necesidad de incorporar modelos de movilidad y de carreras profesionales internacionales, que permitan apalancar las oportunidades de aprendizaje y el intercambio entre diferentes plantas, optimizando la gestión de conocimiento en cada cooperativa global. Hay que señalar que gran parte de los expatriados de las cooperativas asumen que a su vuelta al País Vasco van a tener un difícil encaje en la estructura de la cooperativa. Algunos afirman que deberán cambiar a otra cooperativa, e incluso a otras empresas fuera de la Corporación, donde su experiencia exterior está altamente valorada. Este hecho muestra la actual debilidad de las políticas y estructuras locales de gestión de personas de las cooperativas matrices.

También destacan el papel de la sensibilización y comunicación, ya que afirman que es necesaria la dimensión internacional en los actuales medios de comunicación corporativos (TU Lankide) al tiempo que se incorporan nuevos canales de comunicación digitales más adecuados en un entorno global, multilingüe y bidireccional.

Por último aparece la variable del tiempo, sin duda un factor importante a gestionar. Existen distintas opiniones sobre cuál debiera ser el ritmo de asimilación de los principios cooperativos en el exterior entre los diferentes entrevistados, si bien todos concuerdan en la necesidad de empezar a andar y avanzar a mayor o menor ritmo en función de las circunstancias y nivel de asimilación en la filial.

6. RESUMEN Y CONCLUSIONES

A la luz del estudio de la actividad de las cooperativas industriales de la Corporación Mondragon durante el periodo 1999-2009 podemos afirmar que la dimensión global incluyendo no sólo las ventas internacionales o las compras internacionales sino también la multilocalización de centros productivos internacional por medio de inversión extranjera en empresas de capital, es una estrategia exitosa tanto para el principal compromiso de las cooperativas que es «la creación neta de empleo en general y empleo cooperativo en particular», como para la competitividad y el éxito empresarial.

El estudio comparado de las cooperativas globales y locales demuestra que la estrategia de multilocalización es oportuna y necesaria ya que permite defender mejor el empleo local cooperativo (con un crecimiento acumulado de 8,19% frente a -24,88%) y no cooperativo (-0,34% vs. -16,72%); así como acceder a mayores cotas de competitividad y desempeño empresarial medido a través de las siguientes variables: ventas totales (75,06% frente a 0,69%), ventas internacionales (125,91 frente a -2,09%) y exportaciones (25,28% frente a -2,44%), valor añadido generado (89,68% frente a 10,17%), y recursos destinados a I+D+i (162% frente a 53,59%).

Los resultados anteriores son coherentes con la tesis que afirma que los modelos de empresa con propiedad adscrita al territorio defienden y afrontan mejor las amenazas de la globalización para la estabilidad de la comunidad (Inbroscio, Williamson y Alperovitz 2003), amenaza que crece de forma exponencial en el actual periodo de turbulencia económico-financiera internacional y crisis de empleo y modelo productivo español. La multilocalización permite transformar la amenaza de la globalización en una oportunidad que multiplica la capacidad de generación de riqueza mediante la creación de empleo, con 15.926 nuevos puestos industriales creados, tanto en el entorno nacional (3.221 en España desde 1999) como en el exterior (12.715 en el exterior desde 1999) en países económicamente desarrollados como en vías de desarrollo (8.524 nuevos puestos netos desde 1999).

Pero la experiencia cooperativa no puede entenderse exclusivamente en términos de generación de empleo. Desde sus primeros momentos buscaba la creación de un nuevo tipo de empresa, una «empresa total» (Ormaechea, 2005) coherente con los ideales de solidaridad humana, cristiana y de comunidad de trabajo (Aranzadi, 1976: 422); por tanto, no solo interesa qué se hace sino cómo se hace. El estudio cualitativo de las filiales en el exterior demuestra que existen experiencias en gestión social exitosas en todos los países analizados (China, India, Brasil, Méjico y Europa del Este), si bien no existe ninguna experiencia que asuma la totalidad de los principios cooperativos. Las experiencias son parciales y complementarias entre sí.

Así, entendemos este proceso de globalización como un caso de innovación empresarial cooperativa para desarrollar una globalización centrada tendencialmente

en la persona donde predomina el imperativo social (MacLeod), si bien se encuentra en sus primeros pasos y requiere de una profunda-transformación evolutiva de la realidad de las filiales cooperativas a fin de que sigan una lógica de infancia-adolescencia-edad adulta inspiradas en sus cooperativas matrices (Vanek).

Entendemos que esa evolución supone en primer lugar por una transformación de las personas que forman el proyecto empresarial y sus comunidades locales a través de la capacitación en el puesto de trabajo y la educación técnica, empresarial y humana. Esta labor exige el liderazgo tanto de los gerentes, desarrollando modelos de gestión corporativos «glocales», como de Mondragon Unibertsitatea acompañando educativamente el desarrollo de las filiales de las cooperativas en el exterior y sus comunidades locales, siguiendo el lema «Primero personas y después cooperativas» (Arizmendiarrieta).

Concluimos reafirmando la idoneidad y pertinencia de la estrategia de multilocalización productiva tanto para la gestión a corto plazo y a largo plazo, tanto para los años de bonanza económica como durante los primeros años de crisis y recesión económica, y tanto para los indicadores sociales (creación neta de empleo) como para los de desempeño y competitividad empresarial. Resultados que pudieran servir de ejemplo para la actividad de las empresas vascas, españolas y europeas, así como para todas las empresas cooperativas de trabajo asociado del mundo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARANZADI, D., (1976): *Cooperativismo industrial como sistema, empresa y experiencia*. Universidad de Deusto, Bilbao.

ARIZMENDIARRIETA, J.M., (1999): (reprint 1983), *Pensamientos,* Caja Laboral Popular, Mondragon.

BAKAIKOA, B., ERRASTI, A. M. y BEGIRISTAIN, A., (2004): «Gobierno y Democracia en los Grupos Empresariales Cooperativos ante la Globalización: El Caso de Mondragon Corporación Cooperativa», *Revista de la economia pública, social y cooperativa*, No 048, 53-77, CIRIEC, Valencia.

BARBA NAVARETTI, G. y CASTELLANI, D., (2003): «Investment abroad and performance at home. Evidence from Italian multinationals,» CEPR Discussion Paper N. 4284.

BARBA NAVARETTI, G., CASTELLANI, D., y DISDIER, A., (2006): «How does Investing in Cheap Labour Countries Affect Performance at Home? France and Italy,» CERP Discussion Paper, N. 5765.

BELLMAN, L. y JUNGNICKEL, R., (2002): «(Why) do foreign-owned firms in Germany achieve above-average productivity?, in JUNGNICKEL, R., (ed.) Foreign- owned firms: are they different?» Palgrave-Macmillan, Houndmills.

CASTELLANI, D., y ZANFEI, A., (2003): «Innovation, foreign ownership and multinationality. An empirical analysis on Italian manufacturing firms», International Business Academy Conference, Copenhagen.

CHAVES, R., (1999): «Grupos empresariales de la economia social: un análisis desde la perspectiva española», in BAREA, J. et al. (eds.) *Grupos Empresariales de la Economía Social*, CIRIEC, Valencia.

CHAVES, R. y MONZON, J.L., (2001): «Les groupes d'économie sociale dynamiques et trajectoires», in COTE, D., (Dir): *Les Holdings cooperatives, Evolutions ou Transformation Definitive?,* De Boeck, CIRIEC International, Bruxelles, 53-76.

CHENEY, G., (1999): *Values at Work: Employee Participation meets Market Pressure at Mondragon*, Cornell University Press, Ithaca, New York, NY.

CID, M., (2005): *Making the social economy work within the global economy: an empirical study of worker co-operatives in Québec, Emilia-Romagna and Mondragon*, (unpublished) PhD dissertation, Mondragon Unibertsitatea, Oñati.

CLAMP, C., (2003): «The Evolution of Management in the Mondragon Cooperatives», Mapping Cooperative Studies in the New Millennium, University of Victoria, Victoria.

CORNFORTH, C., THOMAS, A., SPEAR, R., y LEWIS, J., (1988): *Developing Successful Worker Co-Operatives*, Sage Publications, London.

COTE, D., (2001): «Co-operative Holding Companies: Typology, Issues and Possible Solutions», Working paper, Montreal University, Quebec.

— (2003): *Les Holdings cooperatives, Evolutions ou Transformation Definitive?,* De Boeck, Paris.

CRISCUOLO, C. y MARTIN, R., (2003): «Multinationals, foreign ownership and productivity in the UK business», Royal Economic Society Conference

DEFOURNY, J., (1999): *L´Économie Social au Nord et au Sud*, Jalons, De Boeck, Paris.

DEFOURNY, J., y MONZÓN CAMPOS, J.L.,(ed.), (1992): *Économie sociale. Entre économie capitaliste et économie publique/The Third Sector. Cooperatives, Mutual and Nonprofit Organizations*, CIRIEC and De Broeck Université, Bruxelles.

DOMS, M., JENSEN, B., (1998): «Comparing Wages, Skills, and Productivity between Domestically and Foreign-Owned Manufactur-

ing Establishments in the Unites States», in BALDWIN, R., LIPSEY, R. and RICHARDSON, J. (ed.) *Geography and Ownership as Bases for Economic Accounting*, Studies in Income and Wealth, Vol. 59, The University of Chicago Press, Chicago and London.

EISENHARDT, K.M., (1988): «Building theory from case study research», Stanford University, Stanford, CA.

ERRASTI, A.M., (2003): *Kooperatiben garapena globalizazioaren garaian: nazioarteko hedapenaren politika sozioekonomikorako gakoak*, PhD doctoral thesis, University of the Basque Country UPV-EHU, Donosti.

ERRASTI, A.M., HERAS I., BAKAIKOA B. y EL-GOIBAR P., (2003): «The internationalization of cooperatives: the case of the Mondragon Cooperative Corporation», *Annals of Public and Cooperative Economics,* 74, 4, CIRIEC, 553-584.

ERRASTI, A.M., BEGIRISTAIN, A., BAKAIKOA, B., (2004a): «Cooperatives as multinationals: the MCC case», WP Institute of Cooperative Law and Social Economy (GEZKI), University of the Basque Country UPV-EHU, Donosti.

ERRASTI, A.M. y MENDIZABAL, A., (2007): «The impact of globalization and relocation strategies in large co-operatives: the case of the Mondragon Co-operative Fagor Electrodomésticos S.Coop» in NOVKOVIC, S. and SENA, V., (eds.) *Co-operatives Firms in Global Markets: Incidence, viability and economic performance*, Advances in the Economic Analysis of Participatory and Labor-managed Firms - Volume 10, Elsevier, Oxford, 265-287.

FLANAGAN, R.J., (2006): *Globalization and Labor Conditions*, Oxford University Press, New York, NY.

GARCIA ECHEVARRIA, S., (1996): «La globalización de la economía como motor de cambio económico-social y empresarial», *Globalización y Gobierno de empresas*, Situación, Madrid, 5-21.

— (2002): «Modelos de gestión de la empresa multinacional», *ICE Empresas multinacionales españolas*, 799, april-may, 55-69.

GARCIA ECHEVARRIA, S., y DEL VAL NUNEZ, M.T., S, (1996): «The Corporate Dimension of Human Resources», *Globalized Economy-The Challenge for Management*, ZfB, Wiesbaden, 127-142.

GIRMA, S. GREENWAY, D. y KNELLER, R., (2002): «*Does exporting lead to better performance? A microeconometric analysis of matched firms*», GEP w.p. 2002/09, University of Nottingham, Nottingham.

HAHNEL, R., (1999): *Panic rules!: everything you need to know about the global economy*, South EndPress, Canada.

HANDY, CH., (1988): *El espíritu hambriento, mas allá del capitalismo: en busca del propósito en el mundo moderno*, Apostrofe, Barcelona.

— (2005): «What's Business for?» in *Harvard Business Review on Social Responsibility*, Harvard Business School Press, Boston, MA.

HERRASTI, J., (2005): Openning Ceremony, presentation in the conference «Mondragon International Congress on Cooperativism», Mondragon University (July), Oñati.

HUDSON, R., (2001): *Producing places,* The Guilford Press, New York, NY.

HUET T., (2000): «Can MCC go global?», *Peace Review*, Volume 12, Issue 2 June 2000, 283-286, Routledge, London.

IMBROSCIO, D., (1997): *Reconstructing city politics, Alternative economic development and urban regimes (cities and planning),* Sage Publications, Thousand Oaks-CA, London and New Delhi.

IMBROSCIO D., WILLIAMSON T. y ALPEROVITZ G., (2003): «Local Policy Responses to Globalization: Place-Based Ownership Models of Economic Enterprise», *The Policy Studies Journal*, Vol. 31, No. 1, 31-52.

IRIZAR, I., (2006): «La Globalización y la deslocalización: estrategias de futuro», in IRIZAR, I., *Cooperativas, globalización y deslocalización,* Mondragon Unibertsitatea, Mondragon, 13-35.

KASMIR, S., (1996): *The Mith of Mondragon*, State University of New York Press, Albany, NY.

KIYOTA, K. y MATSUURA, T., (2006): «Employment of MNEs in Japan: New Evidence», RIETI Discussion Paper Series 06-E-014.

KLETZER, G., (2000): «Trade and Job Loss in U.S. Manufacturing, 1979-1994», in FEENSTRA, R. C., (ed.), *The Impact of International Trade on Wages,* The University of Chicago Press, Chicago, 349-93.

LARRAÑAGA, J., (2006): *Dilema del Cooperativismo en la Era de la Globalización*, Federación de Cooperativas de Trabajo Asociado de Euskadi, Mondragon.

LOPEZ U., LUZARRAGA J.M. y ALZOLA I., (2009): «Mondragon ante la crisis», Cooperativismo y mutualismo, International Journal of Projectics, 2, 31-49.

LUZARRAGA, J., ARANZADI, D. e IRIZAR, I., (2007): «Understanding Mondragon globalization process: local job creation through multi-localization», CIRIEC International Conference, Junio 2007, Victoria (EEUU).

MACLEOD, G., (1997): *From Mondragon to America: Experiments in Community Economic Development*, University College of Cape Breton Press, Sidney, Nova Scotia.

— (2002): «The Co-operative Corporation as Counterweight to Globalism», in *Economies et Solidarites* Vol. 3. No. 1, CIRIEC-CANADA, Presse de l'Universite du Quebec, Sainte-Foy.

— (2006): «Delocalization: The Mondragon response», w.p. University College of Cape Breton Press, Sidney, Nova Scotia.

MALONE, T. W., (2004): *The Future of Work*, Harvard Business School Press, Boston, MA.

MANDELBAUM, J. y HABER, D., (2005): *China: la Trampa de la Globalización*, Urano, Barcelona.

MANDLE, J., (1998): «The problem of Thinking Locally», *Boston Review*, summer 1998, 54-68.

ORMAECHEA, J.M., (2006): «El trabajo asociado ante la globalización», in IRIZAR, I., *Cooperativas, globalización y deslocalización*, Mondragon Unibertsitatea, Mondragon.

RODRIK, D., (1999): «The New Global Economy and Developing Countries: Making Openness Work», John Hopkins University Press, Washington, DC.

SACHS, J., (2005): *The end of poverty*, Penguin Books, London.

SACHS, J. y SHARTZ, H. J., (1994): «Trade and Jobs in U.S. Manufacturing», *Brookings papers on Economic Activity*, 1994, vol. 1, 1-8.

SPEAR, R., (2001): «Globalisation et stratégies des coopératives», in COTE, D. (ed.), *Holdings Cooperatifs: Mutation ou Derive?*, 115-138, De Boeck, Brussels.

— (2004): «From co-operatives to social enteprise: trends in European experience», in BORZAGA, C. and SPEAR, R (eds.), 2004, *Trends and challenges for Co-operatives and Social Enteprises in developed and transition countries*, Edizioni31, Trento, 99-116.

STORRIE, D. y WARD, T., (2007): *ERM Report 2007 - Restructuring and employment in the EU: The impact of globalisation,* Office for Official Publications of the European Communities, Luxenbourg.

URDANGARIN, C., (1999): «Internacionalización de Mondragon Corporación Cooperativa», *Ekonomiaz*, 44, 238-255, Gazteiz.

VANEK J., (2007): «A note on the future and dynamics of economic democracy», *Advances in the Economics Analysis of Participatory and Labor-managed Firms*, Volume, 10, 297-304.

WEBB, S. y WEBB, B., (1921): *The Consumers' Co-operative Movement*, Longmans, Green, London.

WILLIAMSON T., IMBROSCIO D. y ALPEROVITZ G., (2002): *Making a place for a community: local democracy in a global era*, Routledge, New York, NY.

WILSON, D. y PURUSHOTHAMAN, R., (2003): «Dreaming With BRICs: The Path to 2050», Goldman Sachs report Global Economics Paper No: 99.

YIN R.K., (1981): «The Case Study as a Serious Research Strategy», Knwoledge: Creation, Difusion, Utilization, 3, 97-114.

— (2003): *Case Study Research, Design and Methods*, Sage Publications, Thousand Oaks CA, London and New Delhi, (orig. Pub. 1984).

Innovación social y cooperativas: convergencias y sinergias

La innovación social se caracteriza como aquella acción interna o intervención externa (surgida desde las personas necesitadas o desde las que quieren ayudar) de desarrollo social (mejora del bienestar social) individual y colectivo producida mediante un cambio original o novedoso en la prestación de un servicio o en la producción de un bien. Admite diferentes formas de manifestación intangibles o tangibles, cuyos resultados se logran por medio de un sistema en red y son, en determinadas circunstancias, reproducibles. Se trata de un fenómeno que en los últimos años está siendo centro de interés por diversos equipos de investigación nacionales e internacionales. El objeto del presente estudio es reflexionar sobre las principales aportaciones y singularidades de innovación social de diversos casos paradigmáticos que se desarrollan en el contexto del cooperativismo.

Gizarte berrikuntza gizarte garapenerako, (ongizatea), banakakoa edota kolektiboa, barruko ekintza endogenoa edota kanpoko ekintza (behartsuengandik edo lagundu nahi dutenengandik sortuta) da, zeinek, aldaketa original edo berri baten bidez (zerbitzuren bat emateko edo ondasunen bat ekoizteko (adierazpen ukiezin edo ukigarriak onartzen ditu), emaitza batzuk lortzen dituen, sareko sistema baten bitartez, eta litekeena da baldintza egoki batzuekin errepikatzea. Azken urteotan nazioko eta nazioarteko ikerketa taldeek interes handia izan dute fenomeno horren inguruan. Ikerketa honen helburua gizarte berrikuntzaren ekarpen eta berezitasun nagusiez hausnartzea da. Hausnarketa hori kooperatibismoaren testuinguruan garatutako hainbat kasu paradigmatikotan oinarrituta egin da.

Social innovation that has been characterized as internal or external intervention action –arising from people in need or from those who want to help–, social development –improving the welfare or social cohesion– that, through an original change in the provision of a service or production of a good. It could be intangibles or tangible, but the outcomes are generally achieved through a networked system and potentially to be reproducible. This is a phenomenon in recent years being the center of interest in various research groups, nationally and internationally. The purpose of this study is to reflect from the analysis of several cases of social innovation in the context of the cooperativism showing its key points and singularities.

Alfonso Carlos Morales Gutiérrez
Universidad de Córdoba (España)

Índice

1. La emergencia y delimitación del concepto de innovación social
2. Los principales rasgos de una innovación social
3. Los niveles de innovación social
4. La experiencias de economía social impulsoras de innovaciones sociales de primer nivel
5. Consideraciones finales

Referencias bibliográficas

Palabras clave: cooperativas, economía social, innovación social, inserción sociolaboral, desarrollo territorial.
Keywords: cooperatives, social economy, social innovation, labor integration, Territorial development.

Nº de clasificación JEL: P13, J54, J14.

1. LA EMERGENCIA Y DELIMITACIÓN DEL CONCEPTO DE INNOVACIÓN SOCIAL

Hablar de cambio social, ingeniería social o intervención social no es nada nuevo en la ciencia sociológica. Por otra parte, la economía y la teoría empresarial se han preocupado de la innovación como un fenómeno esencial para el desarrollo. No obstante, el concepto de innovación social emerge fundamentalmente en las últimas décadas del siglo XX en los escritos de figuras como Peter Drucker y Michael Young –fundador de la *Open University*– o en la labor de escritores franceses como Pierre Rosanvallon, Jacques Fournier, y Jacques Attali (Chambon, David y Devevey, 1982). En cualquier caso este concepto novedoso de la innovación social –y de la realidad que subyace en su consideración creciente– reconoce en el cooperativismo a uno de sus fenómenos precursores más relevantes (Mulgan, *et al,* 2007) y como un sustrato de las innovaciones sociales actuales más importantes sobre todo en el diseño de modelos de negocio social (Murray *et al,* 2010).

No existe un concepto unívoco de innovación social. Como sucede con muchos términos existen diversas aproximaciones, coincidentes en algunos aspectos y en otros no, que hacen incapíe en determinados rasgos, en función de la disciplina des-

de la que uno se aproxime. La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) define la innovación social «*como nuevos procesos, prácticas, métodos o sistemas para llevar a cabo procesos tradicionales o tareas nuevas que se hacen con participación de la comunidad y los beneficiarios. Estos se transforman en actores de su propio desarrollo, fortaleciendo así el sentimiento de ciudadanía*» (Rodriguez y Alvarado, 2008). Para otros, también incluiría aquellas iniciativas originales que mejoran la eficacia de la acción pública (Malikova y Staranova, 2005). Muchos identifican la innovación social con las aplicaciones sociales de la innovación tecnológica e incluso a la parte que corresponde a la participación y la gestión del talento humano.

Desde nuestra perspectiva, una innovación social consistiría en una acción endógena o intervención exógena (surgida desde las personas necesitadas o desde las que quieren ayudar) de desarrollo social (que mejora el bienestar y la cohesión social) producida mediante un cambio original y novedoso en la prestación de un servicio o en la producción de un bien (admite diferentes formas de manifestación intangibles o tangibles) logrando unos resultados (existen indicadores objetivables del cambio producido) generalmente mediante un sistema en red (adquieren mayor protagonismo las relaciones interorganizativas más que las intraorganizativas) que son potencialmente reproducibles (tiende a su difusión ilimitada en lugar de su reproducción restringida o controlada) (Morales, 2009a).

En este trabajo se proponen algunas claves que pueden ayudar a comprender mejor el alcance de este concepto emergente y las convergencias que tiene con las iniciativas de economía social. En primer lugar, se destaca algunos de sus rasgos más significativos a partir del análisis realizado desde diversas aproximaciones teóricas y de ciertos denominadores comunes de experiencias innovadoras. En un segundo lugar, se muestra la dimensión innovadora de ciertas experiencias significativas en el mundo del cooperativismo. Por último se realizan una serie de reflexiones que se derivan del análisis realizado.

2. LOS PRINCIPALES RASGOS DE UNA INNOVACIÓN SOCIAL

2.1. Denominadores comunes de un fenómeno heterogéneo

Las innovaciones sociales reconocidas como tales son muy diversas pero ¿cuáles serían las claves que fundamentan un fenómeno como innovador a nivel social? A continuación se proponen algunas condiciones necesarias –aunque aisladamente insuficientes– para identificar un fenómeno socialmente innovador.

Originalidad

La innovación social ha de ser original y sorprendente, no tanto por su complejidad técnica, sino por su eficacia: capacidad para resolver problemas con poca burocracia. De hecho suelen ser experiencias paradigmáticas abordadas por su novedad desde

diversas disciplinas (sociología, economía, empresa, trabajo social,…). Un ejemplo muy citado y conocido como socialmente innovador es el caso del Banco Grameen –entidad fundada por Yunnus, premio Nobel de la Paz 2006– y los microcréditos. Su originalidad estriba en la generación de un banco para pobres[1] que con un método propio consigue el empoderamiento de la mujer a nivel individual y genera capacidades y capital social a nivel colectivo (Fundación para la Innovación Bankinter, 2009).

Intangibilidad

La definición general expuesta en el Manual de Oslo, compartida por la OCDE y EUROSTAT, señala que las innovaciones *comprenden los nuevos productos y procesos así como las modificaciones tecnológicas importantes de los mismos. Una innovación –en el ámbito económico– se considera como tal cuando es introducida en el mercado (innovaciones de productos) o utilizada en un proceso de producción (innovaciones de procesos) –lógicamente para reducir costes o mejorar la calidad–. En ellas intervienen toda clase de actividades científicas, tecnológicas, de organización, financieras y comerciales* (Echevarría, 2008).

La teoría de la innovación, por tanto, ha manejado tradicionalmente dos tipos de innovación: la de producto y la de proceso –ya sea externa (nuevos servicios añadidos al producto) o interna (organizativa). Obviamente las empresas, las organizaciones no lucrativas y las administraciones públicas que pertenecen o actúan en el sector servicios también innovan en sus «productos-servicios» (los que prestan y ofrecen a sus clientes) y en sus procesos (actividades internas y externas que los hacen más eficientes y eficaces).

La innovación social podría encuadrarse tanto en el ámbito de innovación de productos-servicios como de procesos con una elevada participación de activos intangibles (Cuadro nº 1), incluyendo acciones (iniciativas, proyectos, instrumentos,…) que de forma original mejoran el bienestar social y plantean, en definitiva, la no resignación ante situaciones como la exclusión, el hambre y la pobreza, el cambio climático… y su consideración como «un mal menor inevitable» de las sociedades avanzadas.

Insistimos en la dimensión predominantemente intangible: una idea se transforma en una política o un servicio público nuevo, una institución o un proceso social nuevo que satisfaga necesidades de los ciudadanos o mejore la eficacia de la acción de gobierno a cualquier nivel. En el caso del microcrédito se reformula la tradicional práctica bancaria –muy centralizada– y se demuestra, entre otros aspectos, que el control social puede obtener las mismas tasas de devolución de préstamos que los mecanismos tradicionales de garantía.

---

[1] Un precedente de esta idea la encontramos en los montepíos y en las casas de empeño que a su vez derivaron en cajas de ahorros.

Cuadro nº 1. **INNOVACIÓN ECONÓMICO-TECNOLÓGICA E INNOVACIÓN SOCIAL**

Tipo de innovación	INNOVACIÓN ECONÓMICA	INNOVACIÓN SOCIAL
Utilización de Factores	Intensiva en capital financiero	Intensiva en capital intelectual (humano y relacional)
Orientación básica	Crear situaciones monopolísticas (producto único) que genere altas rentabilidades	Cubrir necesidades amplias de grupos sociales a bajo coste con gran impacto
Necesidades de protección	Alta para garantizar el esfuerzo inversor y dilatar la situación monopolista	Muy baja. Cuanto más se extiendan más cumplen su fin. Riesgo de fracaso por utilización «nominal» sin know-how
Complejidad	Creciente en el ámbito tecnológico	Creciente en el ámbito relacional

Fuente: Morales Gutiérrez (2010).

Replicabilidad

Las innovaciones sociales tienden por su esencia a la difusión y a la expansión. Desde esa perspectiva son innovaciones abiertas en el sentido pleno del término. No pretenden la generación de ventajas en un mercado competitivo. No tienen que ser protegidas por patentes para garantizar la rentabilidad y evitar las imitaciones. Las innovaciones sociales persiguen un dinamismo *glocal (*Castells, 1999): la articulación entre lo global y lo local.

También encontramos este rasgo en el caso de los microcréditos. Este referente y su generalización en otros contextos culturales diferentes en los valores –pero comunes en la pobreza– condujo en cierta manera a que incluso la ONU aprobara una resolución específica (52/194), sobre la «función del microcrédito en la erradicación de la pobreza» en su Asamblea General de 18 de diciembre de 1997. Por tanto, la experiencia acumulada de los microcréditos en Bangladesh y su «efecto mariposa» fue alcanzando una dimensión global (desde Bolivia a Zambia, pasando por Kosovo) que a su vez ha permitido ir afinando los métodos de identificación de riesgos, evaluación de capacidades, seguimiento, innovación en sistemas de garantía no tradicionales, venciendo finalmente las resistencias a su implantación en países del «primer mundo» como Estados Unidos o Canadá, y en el espacio europeo: Francia (ADIE), Gran Bretaña (PYBT), Irlanda (First Step), Portugal (RIM) o Finlandia (Eko-Osuuspankki) y, también España (Acción Solidaria contra el Paro, por citar alguno, o la experiencia de BBK Solidarioa articulada con diversas entidades y redes sociales).

El desarrollo de la innovación social requiere, por tanto, un pensamiento estratégico bipolar que subyace en muchas corporaciones y que implica tanto una considerable economía de escala y de especialización como, a su vez, capacidad de adaptación y riesgo. Un dinamismo, en definitiva, que puede dotar a la innovación social de una escala mundial.

Eficacia social

La innovación social resuelve problemas, logra resultados y está vinculada a la satisfacción de las necesidades humanas básicas (Moulaert y Ailenei, 2005) imbricándose de esta forma en el concepto de desarrollo humano propuesto por el PNUD[2] y la filosofía de Amartya Sen. En el caso del Banco Grameen su desarrollo puede entreverse en las siguientes cifras: más de un millar de sucursales en 41.000 pueblos de Bangladesh, 2,5 millones de prestatarias y, sorprendentemente, a pesar de los recursos escasos de éstos, una tasa de devolución del 98,45%.

Pero estos resultados son una consecuencia de otro logro especialmente relevante en la innovación social: la generación de capital social. Como señala Moyano (2001) fueron los economistas neoclásicos los que pusieron de manifiesto la importancia del capital humano considerando que sin dicho elemento, los demás factores –trabajo, tierra y capital– tendrían poca utilidad para el desarrollo económico. Pero fueron los autores de la nueva sociología económica quienes en su intento de explicar el comportamiento económico de los individuos, dieron contenido a dicho concepto, englobando no sólo las personas sino también las normas y las redes sociales que contribuyen a la generación de acciones colectivas en beneficio de la propia comunidad.

Así, la implantación de los microcréditos requiere y genera una organización en red conformada por entidades que colaboran en un fin común: el apoyo al microemprendedor excluido de los cauces tradicionales. Esto queda reflejado cuando estudiamos este proceso en el caso de la Línea del ICO (Morales, 2004), en el que participaron 32 entidades financieras en las que podía solicitarse esta línea de financiación (servicios financieros), y más de un centenar de instituciones de asistencia social. El papel de éstas es esencial, ya que se responsabilizaban de facilitar el acompañamiento a los emprendedores en la definición de su actividad, validar la viabilidad de los proyectos y, cuando el microcrédito había sido concedido, realizar labores de seguimiento y asesoramiento técnico de las iniciativas financiadas. En el caso de la red Xesmic generada por la Fundación un Sol Mon, el volumen de entidades colaboradoras superaba las cincuenta (ayuntamientos, consultoras empresariales y entidades de acción social).

La innovación social requiere, por tanto, unos niveles adecuados de capital social tanto de cooperación a escala micro, es decir, de acción colectiva implicada en la iniciativa con intensidad de relaciones intracomunitarias como de cooperación entre instituciones públicas (con credibilidad y eficiencia) y una ciudadanía articulada y organizada a nivel macro. Pero estos requisitos iniciales van desarrollándose y generando nuevas formas de organización de la acción colectiva por medio de la institucionalización formal e informal –modelos de gobernanza (Anshell y Gash, 2008) afectando a las relaciones sociales y a la satisfacción de las necesidades básicas que aquellas dejan al descubierto.

---

[2] Plan de Naciones Unidas para el Desarrollo.

La innovación social se convierte así en una *innovación en los procesos de manifestación de necesidades, en las formas de cooperación, en la comunicación y en una gobernanza adecuada facilitadora de dichos procesos* (Zurbano, 2008). Esta primacía de la gobernanza (Cuadro nº 2) descansa también en su dimensión territorial ya que la generación de redes de cooperación entre agentes participantes en los procesos de innovación requiere de vínculos de proximidad para una mayor fluidez y confianza entre ellos (Morgan, 2005; Lévesque, 2005).

Cuadro nº 2 : **RASGOS DIFERENCIALES DE LOS PROCESOS DE INNOVACIÓN SOCIAL**

	PROCESOS TRADICIONALES DE CAMBIO SOCIAL	PROCESOS DE INNOVACION SOCIAL
SUJETO	Comunidad	Red social
IMPACTO	Local (Limitado)	Glocal (Muy amplio y potencialmente ilimitado)
MODELO DE GOBERNANZA	Centralizada y compartimentalizada	Multinivel y abierta

Fuente: Elaboración propia a partir de Alvord *et al.* (2002), Gerommetta *et al.*, (2005), Dal Fiore (2007) y Morales (2008).

Este enfoque territorial ha recibido una especial atención por las instituciones comunitarias. De hecho el primer proyecto a gran escala que aborda la innovación territorial y un tratamiento amplio y profundo de modelos alternativos de innovación local (ALMOLIN) ha sido SINGOCOM (European Commission Framework 5 project, (2002-2004). *Social INnovation, GOvernance, and COMmunity Building.*

3. LOS NIVELES DE INNOVACIÓN SOCIAL

No todas las innovaciones sociales responde a un mismo nivel de originalidad. Dado el desarrollo conceptual que tienen las innovaciones tecnológicas hemos utilizado una clasificación que por analogía podría aplicarse a la singularidad de este tipo de experiencias. Con esta perspectiva se consideran cinco niveles cuyos rasgos esenciales se describen a continuación.

3.1. Primer nivel: nuevos principios

Las innovaciones o descubrimientos de un nuevo principio o de un nuevo concepto –o cambios de paradigma en términos de Kuhn– podría constituir un punto de partida esencial para determinadas innovaciones sociales. Los rayos X, la bobina de Tesla, el efecto fotovoltaico o la semiconductividad son claros ejemplos de principios que han permitido a su vez el desarrollo de innovaciones importantes tecnológica, o dicho de otra forma, son descubrimientos científico-tecnológicas, que sirven de base para el desarrollo de soluciones técnicas aplicadas.

Las nuevas tecnologías de la información y el desarrollo de Internet han permitido que en el terreno económico surjan también nuevos principios como la «economía long-tail» (Anderson, 2008) que sustenta el desarrollo de nuevos modelos de negocio ejemplarizado en empresas como eBay o Charles Swab.

Otro de los nuevos principios sociales, es el de emprendedor social en lugar de emprendedor clásico orientado exclusivamente al mercado y al beneficio individual (Drayton, 2006). Realmente los emprendedores sociales han existido desde hace mucho tiempo pero ahora se les reconoce por su papel y por una visión global del sistema social que permite ver su alcance. De hecho este concepto ya aparece en revistas científicas e instituciones especializadas. Ashoka es una institución asentada en este principio y fundamenta su desarrollo en la promoción de las iniciativas de emprendedores sociales de todo el mundo. Otro principio, muy conectado con el anterior, son los negocios inclusivos y el desarrollo de los mercados en la base de la pirámide (Mutis y Ricart, 2008).

En general puede afirmarse que muchos de estos «nuevos principios» han surgido no sólo a partir de la racionalidad y la creatividad –como sucede con las innovaciones tecnológicas y económicas– sino también desde ámbitos subjetivos emocionales como el empeño, el compromiso y la sensibilidad social, que han sustituido el motor que frecuentemente subyace en la innovación tradicional: la búsqueda del beneficio a toda costa.

3.2. **Segundo nivel: aplicaciones de nuevos principios**

En este caso, se trata de innovaciones que se crean a partir de una combinación radicalmente nueva (innovaciones radicales) surgida de la aplicación de uno o varios nuevos principios o conceptos (ya sean tecnológicos, económicos o incluso sociales). Podrían considerarse como nuevas combinaciones de nuevos «función-principio» en la innovación social, el caso de las *radios wind-up* y la aplicación del concepto de base de la pirámide para resolver el acceso a la información a personas con escasos recursos en países de bajo desarrollo tecnológico. Otro caso relevante es la aplicación del principio que surge de la economía *long-tail* al fenómeno del altruismo poniendo en práctica la posibilidad de canalizar microdonaciones a escala global (de cualquier parte del mundo, para cualquier parte del mundo).

Desde ahí surgen las plataformas sociales como *Globalgiving* donde necesidades y microdonantes pueden encontrarse como ya lo hizo eBay para transacciones económicas. Otro ejemplo similar lo encontramos en el caso paradigmático de *Kiva* que compartiendo ciertos principios económicos (economía *long tail*) y funciones (plataforma en Internet) combina también lo que podría asumirse como principio de innovación social: el microcrédito (Morales, 2009b).

Este nivel de innovación está por tanto plagado de transferencias de experiencias de innovación económico-tecnológica al ámbito social. De hecho sus precursores son generalmente «profesionales 2.0» que han desarrollado plataformas o modelos

no para la obtención de beneficios o aumento de las capacidades empresariales sino para la resolución de problemas sociales.

3.3. **Tercer nivel: extensiones de aplicaciones novedosas**

Este nivel recoger aquellas iniciativas que parten de experiencias del segundo nivel que han tenido éxito y se extienden a un nuevo mercado o escenario dicha combinación de función-principio. Por ejemplo, en el caso de personas que disponen de escasos recursos económicos para donar y sin embargo están dispuestos a dar tiempo, conocimientos u otros activos o capacidades intangibles. Surgen mercados sociales de intangibles –bancos de tiempo» que las TIC permiten extender y ampliar sus posibilidades y en donde las personas expresan sus necesidades de todo tipo mientras otros tratan de ayudarlas. Incluso en este caso el que recibe la ayuda puede también ayudar en otros ámbitos. La red social *papaya.org* es una experiencia que podemos situar en este ámbito.

3.4. **Cuarto nivel: mejoras cualitativas en las extensiones de aplicaciones novedosas**

Se trata de mejoras cualitativas de una combinación de función-principio dentro del mercado existente. Podríamos situar en este espectro el caso de MyC4 –plataforma para la concesión de microcréditos especializada en Africa» ya que no sólo permite aportar cantidades fijas como microcréditos –que sería el caso de Kiva– sino que da la posibilidad de que las cantidades aportadas se concedan a un tipo de interés concreto (dentro de un intervalo razonable). Esta fácil opción financiera convierte al microprestamista en un posible inversor social (una figura innovadora): no sólo se puede recuperar el microcrédito aportado si no también nuevos fondos obtenidos a partir del tipo de interés concedido, lo que permite, en tal caso, la obtención de nuevos recursos que podrían ser reutilizados para el apoyo de nuevos emprendedores.

3.5. **Quinto nivel: mejoras cuantitativas en las extensiones de aplicaciones novedosas**

Mejora cuantitativa por cambio del valor de un parámetro o de una optimización. Siguiendo el caso de las plataformas que obtienen recursos para microfinancieras que apoyan a los emprendedores en países en vías de desarrollo, podría hablarse de un nuevo mercado si dicha plataforma se especializa en un tipo de emprendedores o en la captación y aplicación en un territorio concreto –como es el caso de *Rangde* en la India. Este quinto nivel de innovación pone a prueba, en cierta medida el nivel de replicabilidad de innovaciones de orden superior. En un nivel fuera del ámbito de las TIC podría citarse el caso de la expansión de la organización *Un techo para Chile* que se ha ido desarrollando en otros países latinoamericanos como *Un techo para mi país*.

4. LAS EXPERIENCIAS DE ECONOMÍA SOCIAL IMPULSORAS DE INNOVACIONES SOCIALES DE PRIMER NIVEL

Una vez considerados los diferentes niveles de innovación vamos a analizar diversos casos significativos –con algún tipo de reconocimiento de su relevancia– ya sea a nivel nacional (*La Fageda, Teixedors, Cooperativa L'Olivera, Can Gazá, Roba Amiga; Ideas, Koopera, Ecoaldeas*) e internacional (*Oromia, Cecosesola, Syndicoop*) y que muestran la presencia de la economía social en alguno de los fenómenos que caracterizan la innovación social (cuadro nº 3).

Cuadro nº 3. **LAS EXPERIENCIAS ANALIZADAS**

	EXPERIENCIA COOPERATIVA	ACTIVIDAD SOCIALMENTE INNOVADORA
Caso 1	La Fageda (Gerona)	Inserción social de discapacitados con un modelo de negocio empresarial de elevada rentabilidad y elevado impacto territorial.
Caso 2	Teixedors (Tarrasa)	Recuperación de actividades artesanales –con el consiguiente impacto cultural y turístico- que permiten la inserción de discapacitados.
Caso 3	Cooperativa L´Olvera (L'Urgell)	Recuperación de las viejas tradiciones enraizada con los nuevos movimientos sociales, como el *slow food*, que revindican la recuperación del valor de la agricultura tradicional y la importancia de la calidad de las materias primas y los alimentos en una clara voluntad de rescatar unos ritmos vitales más acordes con la naturaleza permitiendo la inclusión social.
Caso 4	Can Gaza (Palma de Mallorca)	Experiencia singular de personas marginadas que viven en régimen de autogestión y autosostenibilidad económica. La mayoría tiene más de 50 años y se encuentran enfermos, algunos en estado terminal. Su adicción les ha llevado a perder: familia, trabajo, dinero, amigos y salud.
Caso 5	Salarca (Salamanca): Cooperativa perteneciente a la Red Rural de Empleo que gestiona centros de trabajo situados en las principales cabeceras de comarca de la provincia de Salamanca.	Producción de plantas, mantenimiento de jardines, transporte y servicios a la dependencia junto con la exploración de nuevos yacimientos de empleo para personas con discapacidad, como son: xerojardinería, restauración vegetal y paisajismo en espacios naturales, reciclado de residuos vegetales y domésticos para su uso como compost y turismo rural mediante la participación en proyectos con otras instituciones públicas y privadas.

Caso 6	Oromía (Etiopía) Experiencia de intercooperación que agrupa a 101 cooperativas, que representan a 90.000 campesinos.	Producen café certificado de comercio justo, café orgánico y café convencional en uno de los países más empobrecidos del mundo.
Caso 7	Ideas (Córdoba)	Promoción del comercio justo con entidades públicas y privadas.
Caso 8	Cecocesola (Venezuela) está formada por 57 cooperativas de productores agrarios.	Experiencia de intercooperación que se celebra todos los fines de semana en el medio rural que posibilita un lugar de encuentro –un mercado llamado Ferias de Consumo– entre productores agrícolas y consumidores eliminando el oportunismo de los intermediarios. 25.000 consumidores acostumbran a comprar casi todos los tipos de producto a un precio único por kilogramo. Las ferias de las hortalizas administradas comercializaron 21.600 toneladas de alimentos en el 2008.
Caso 9	Koopera Merkatua (Bilbao) promovido por la Red Social Koopera formada por las cooperativas sin ánimo de lucro Rezikleta , Berohi, Ekorropa y Ekiber; con la colaboración de Cáritas Bizkaia.	Mercado social y ecológico de Euskadi que ofrece a la ciudadanía productos de consumo sostenible como son: Ekorropa, la moda solidaria y ecológica; juguetes, libros y electrodomésticos recuperados; comercio justo; y alimentación ecológica. Además el mercado promueve la integración sociolaboral y la defensa del medioambiente mediante las acciones culturales, educativas y de ocio que difunde desde la sala con que cuenta, Koopera Aretoa.
Caso 10	Cooperativa de servicios *Roba amiga* de Cataluña junto con la colaboración de empresas de inserción de Cataluña, Valencia y Madrid, con el respaldo de las redes territoriales referentes en cada comunidad autónoma.	Red social que lleva a cabo la recuperación y reciclaje textil con un doble impacto: social y ambiental. El primero se materializa con la creación de puestos de trabajo para colectivos con problemas de inserción social y laboral. El segundo evita, que la ropa acabe en los vertederos y las incineradoras, dañando el medio ambiente.
Caso 11	Ecoaldeas cooperativas.	Asentamiento humano, que incluye todos los aspectos importantes para la vida, integrándolos respetuosamente en el entorno natural, que apoya formas saludables de desarrollo y que puede persistir indefinidamente y que en muchas ocasiones adoptan la forma cooperativa.

Caso 12	SYNDICOOP: iniciativa desarrollada desde Ginebra por la Oficina de Actividades para los Trabajadores (ACTRAV) y el Servicio de cooperativas de la OIT.	El objetivo de esta red de entidades consiste en mejorar las condiciones laborales de trabajadores de la economía informal en Rwanda, Tanzania, Uganda y más recientemente también en Kenia mediante la constitución de experiencias cooperativas.

Fuente: Elaboración propia.

Para su análisis hemos agrupado las experiencias en función de su aportación más significativa: como modelo de negocio social, como actor/promotor del comercio justo, como impulsor de mercados sociales, como actor/promotor de la sostenibilidad medioambiental y, por último, como agente normalizador de la actividad económica.

4.1. **Empresas sociales ejemplares bajo fórmulas cooperativas**

La Fageda

La Fageda (caso nº 1) constituye una de las experiencias de innovación social más citadas (Elkington y Hartigan, 2008; Monzón *et al,* 2010; Vernis e Iglesias, 2010; Segarra, 2011). Esta empresa cooperativa nace en el año 1982, como iniciativa conjunta de Cristóbal Colón y Carme Jordá, dos profesionales del ámbito de la psiquiatría, con el fin de cubrir el vacío asistencial existente como consecuencia de la reforma psiquiátrica. Se consideraba que en el tratamiento de la discapacidad y la enfermedad mental, el trabajo podía actuar como un importante elemento rehabilitador, aunque, de hecho, fuera un reto muy difícil para este tipo de personas poder encontrar un trabajo estable. Actualmente La Fageda es una cooperativa catalana de iniciativa social que tiene como finalidad la integración socio-laboral de las personas de la comarca de la Garrotxa que presentan discapacidad psíquica o trastornos mentales severos. Está formada por más de doscientas personas, incluidos usuarios y profesionales y su sede social, Mas Els Casals, se encuentra en La Fageda d'en Jordà, una de les principales reservas del Parque Natural de la Zona Volcánica de la Garrotxa (Gerona). En esta finca, de 15 hectáreas, se desarrollan la mayoría de actividades, tanto asistenciales como productivas: un vivero forestal, una granja de vacas para la producción de leche, la planta de elaboración de productos lácteos y la sección de jardinería. Todas ellas se insertan en el marco de un centro especial de empleo. Entre las actividades asistenciales, un servicio de terapia ocupacional, pisos asistidos para los trabajadores y actividades de ocio, intentan mejorar la calidad de vida de sus usuarios.

Su producto estrella actual –para obtener rendimientos empresariales– son los yogurt. Se trata de productos un 30 % más caros que los del líder, DANONE. Mantener esta política de precios y mantenerse en los circuitos de la gran distribución con un constante crecimiento sólo es posible ofreciendo un producto de gran calidad y con unas características propias que le desmarquen de la competencia: se utili-

za la leche de la granja (premio a la mejor calidad de leche de la provincia de Gerona 2005), el proceso de fabricación está estrictamente controlado para tratar de forma «suave» al producto, no añaden ni colorantes ni conservantes, y como consecuencia de todo ello la elaboran un producto absolutamente natural y de una calidad excepcional que ha permitido, sin gastar nunca un euro en publicidad, contar con una muy buena imagen de marca y estar presente en la mayor parte de distribuidores minoristas de Cataluña y en una buena parte de los hospitales.

Podríamos situar la originalidad de esta experiencia en la integración de actividades socioeconómicas en una misión organizativa múltiple en dónde se produce sinergia económico-social que permite la inclusión social y laboral de colectivos con difícil inserción y el desarrollo local en clave territorial en este caso de carácter rural. ¿Es replicable esta experiencia? Cristóbal Colón, es miembro del patronato de diversas fundaciones asistenciales que están buscando vías para autofinanciarse, y es asimismo el presidente de la Fundación de talleres de Cataluña, con responsabilidad sobre unos 800 puestos de trabajo en empresas protegidas. Multitud de empresas y organismos del resto de España, de Italia, Suiza, Bélgica, Francia, Suecia... visitan y se inspiran, directa o indirectamente, en este proyecto.

Teixedors

Otro caso reconocido en su originalidad –y con bastantes similitudes respecto a la experiencia precedente es el de *Teixedors* (caso nº 2). En esta cooperativa se recuperan actividades artesanales –con el consiguiente impacto cultural y turístico–. El tejido constituye en muchos casos el resultado de un arte milenario, donde hombres y mujeres han plasmado su identidad cultural. Detrás de cada pieza se esconde una historia entretejida por las manos del artesano. Tarrasa, ciudad con una antigua tradición textil, es su sede. Desde su creación en 1983, hasta la fecha, ha formado personas en el arte de tejer a mano, con la finalidad de conseguir su integración laboral y social.

Ser tejedor es un oficio que requiere destreza, precisión y meticulosidad; las necesarias para manejar un telar de madera. Un oficio que desarrolla las habilidades manuales y agudiza los sentidos. Una actividad de la que Teixidors se sirve para potenciar las capacidades laborales y sociales de las personas con dificultades de aprendizaje. Personas especiales que los telares transforman en artesanos: una idea singular de la que surgen productos únicos. La base fundacional de Teixidors parte de un concepto único: integrar laboral y socialmente a personas con dificultades de aprendizaje mediante el telar manual. Una herramienta polivalente, compleja y exigente que actúa de forma terapéutica.

Cooperativa L'Olivera

Con un enfoque similar pero con actividad diferente tenemos el caso de la *Cooperativa L'Olivera* (caso nº 3) ubicada al amparo del monasterio cisterciense de Vallbona de les Monges (L'Urgell), en un paisaje de relieve accidentado y terrazas agrí-

colas centenarias. Nacida hace 35 años, produce una pequeña cosecha de vino blanco y aceite de oliva de calidad, y recientemente ha sacado al mercado sus primeros vinos tintos. L'Olivera cuenta hoy con más de 28 trabajadores, 8 de los cuales son discapacitados y ofrece alojamiento y terapia ocupacional a 17 personas con discapacidad. Un proyecto socioempresarial que se construye a partir de la recuperación de las viejas tradiciones y que se enraíza con los nuevos movimientos sociales, como el *slow food*, que revindican la recuperación del valor de la agricultura tradicional y la importancia de la calidad de las materias primas y los alimentos en una clara voluntad de rescatar unos ritmos vitales más acordes con la naturaleza (Vernis e Iglesias, 2010).

Salarca

Otro caso emblemático, y que comparte ciertos aspectos con las experiencias anteriores (impacto en el medio rural, inserción sociolaboral de discapacitados) es el de la cooperativa *Salarca*. Se trata de una de las seis iniciativas galardonadas en el 2010 –entre las 196 candidaturas presentadas-en el III premio INTEGRA del BBVA que desde el 2008, tiene como objetivo reconocer la labor de aquellas iniciativas innovadoras que generan empleo de calidad para personas con discapacidad, y que en este caso ha sido reconocida precisamente por su carácter innovador. Esta sociedad cooperativa de iniciativa social, pertenece al Grupo Arca –promovido por Asprodes-FEAPS– y se configura como una red rural de empleo que gestiona centros de trabajo situados en las principales cabeceras de comarca de la provincia de Salamanca. En la actualidad se dedica a la actividad de producción de planta, mantenimiento de jardines, transporte y servicios a la dependencia. *Salarca* está en permanente proceso de innovación y en la actualidad se encuentra en fase de exploración de nuevos yacimientos de empleo para personas con discapacidad, como son: xerojardinería, restauración vegetal y paisajismo en espacios naturales, reciclado de residuos vegetales y domésticos para su uso como compost y turismo rural. Los proyectos en los que está inmerso Salarca en la actualidad, que tienen un marcado componente innovador son:

– Red Ambasaguas: es una red de integración socio-laboral de personas con discapacidad en el medio rural que se va a llevar a cabo en el periodo 2011-2012, en el marco de Programa Operativo de Cooperación Transfronteriza España-Portugal (POCTEP) 2007-2013, mediante un acuerdo de colaboración hispano-luso, formado por agentes públicos y privados, y que tiene como ámbito geográfico de actuación la zona de La Raya de Salamanca, Zamora y Beira interior Norte.
– Viveros inteligentes: «Innovación tecnológica y empleo en el medio rural», financiado por la Fundación Iberdrola, que se va a llevar a cabo en 2011. Es un proyecto de innovación tecnológica en viveros de tal manera que transformen los actuales viveros en viveros inteligentes o viveros de nueva generación.

– Ecoarca: es un proyecto de innovación, sostenibilidad y cohesión, financiado por la Fundación Iberdrola, que se va a llevar a cabo en 2011. ECOARCA es un proyecto de I+D+i con el objetivo de innovar en productos y servicios con los que crear nuevas oportunidades de empleo y de formación para el empleo a personas con discapacidad. Los productos y servicios tienen un denominador común, suponen nuevas líneas de negocio dentro de la economía sostenible.

– Círculos de innovación social: es un modelo de apoyo para cada persona con discapacidad en el medio rural», que promueve la Red Capaces, subvencionado por la Dirección General de Desarrollo Sostenible del Medio Rural y de carácter plurianual (2010-2013). Este proyecto piloto se enmarca en la Red Rural Nacional, puesta en marcha por el ministerio correspondiente en 2008, que contempla, entre otras actuaciones, la convocatoria anual de ayudas destinadas a subvencionar iniciativas que contengan ideas innovadoras, creativas, e imaginativas que generen nuevas expectativas de futuro en el medio rural más desfavorecido. En este caso el objetivo principal del proyecto «Círculos de Innovación Social» es la implantación de modelos, proyectos y políticas dirigidos a mejorar la calidad de vida de los ciudadanos incapacitados residentes en el medio rural que generen riqueza y empleo en el territorio. Para ello se pretende investigar y aplicar instrumentos que permitan conocer la realidad de las personas incapacitadas en cada comarca y especialmente sus necesidades e intereses vitales. Por otro lado, las propias organizaciones quieren elaborar una cartera de servicios en el medio rural, que garantice la calidad y su viabilidad, teniendo en cuenta las diferentes tipologías de las zonas rurales, así como promover empresas que generen puestos de trabajo a las personas incapacitados, prioritariamente en los sectores de servicios a la comunidad y reciclaje. Entre las actividades a desarrollar destaca la realización de estudios sobre la accesibilidad a edificios públicos o en los municipios, la organización de cursos de formación dirigidos a arquitectos, funcionarios y profesionales interesados en mejorar esta accesibilidad, la formación orientada a la cualificación necesaria para trabajar en atención a la dependencia o la planificación de un servicio de apoyo a emprendedores en el ámbito de la economía social. Este proyecto piloto se va a llevar a cabo en 20 comarcas de las comunidades autónomas de Castilla y León y La Rioja.

En esta muestra de proyectos que la cooperativa está desarrollando se transmite no sólo una serie de ámbitos para la innovación social –inclusión, sostenibilidad medioambiental y viabilidad económica– sino una serie de condiciones para que esta apuesta innovadora pueda ser ambiciosa en sus iniciativas y sostenible en el tiempo. En primer lugar se constata un funcionamiento en red para acceder a proyectos de mayor calado y alcance. En segundo lugar, estas plataformas organizativas reticulares también favorecen un acceso a recursos públicos incluso de carácter tras-

nacional. Por último, su elevado alcance e impacto potencial facilita el acceso a las oportunidades que ofrecen las grandes empresas dentro de sus programas de responsabilidad social corporativa.

Can Gaza

Otro caso diferente, centrado más en aspectos sociales y terapéuticos, es el de *Can Gaza* (caso nº 4) –mención de honor de los premios Reina Sofía contra la droga–. Se trata de una experiencia singular de personas «marginadas» que viven en régimen de autogestión. La mayoría tiene más de 50 años y se encuentran enfermos, algunos en estado terminal. Su adicción les ha llevado a perder: familia, trabajo, dinero, amigos y salud[3] Esta experiencia de autogestión es una opción vital desde hace treinta años y durante este tiempo ha transformado esta finca en una especie de comuna en la que conviven como una gran familia y donde pueden morir con dignidad. En *Can Gaza* no hay trabajadores sociales, ni médicos, ni monitores, ni siquiera cocineros o cuidadores y se abastecen de los animales que crían y lo que produce la huerta, lo que les permite autogestionarse sin apenas recibir ayudas de las instituciones. En su lucha por la autonomía económica abrió una tienda llamada *Antull*, en la que se pueden comprar electrodomésticos, libros, ornamentos y plantas, zapatos, ropa y complementos, muebles o juguetes. Se trata de una tienda y no de un mercadillo, aunque sus precios son dignos, módicos y asequibles. Además, no se trata sólo una tienda de segunda mano ya que muchos productos son nuevos, sobre todo los juguetes.

4.2. Experiencias cooperativas como promotoras y plataformas de desarrollo en el comercio justo

El comercio justo fundamenta su existencia en un tipo de consumidor que no es el *homo economicus* que subyace en los postulados y modelos de la economía clásica. Son transacciones económicas y mercados porque se compra y se vende, pero el precio se establece desde principios sociales como la sostenibilidad y la justicia social.

Oromia

Uno de los casos más singulares de actividad significativa en el comercio justo es el de la Unión cooperativa etíope *Oromia* (caso nº 6), un proyecto que agrupa 101 cooperativas, que representan a 90.000 campesinos y que centran su producción en café certificado de comercio justo, café orgánico y café convencional. Más de un millón de productores y alrededor de 15 millones de etíopes

[3] Aunque a muchos aún les queda un largo camino que recorrer para librarse de la dependencia de las drogas, varios han superado sobredosis o episodios de *delirium tremens* y recuerdan que no es muy difícil llegar a esa situación. No obstante la situación más frecuente de estos hombres puede resumirse en un pasado que quieren olvidar y un futuro del que no esperan nada porque saben que ya no hay vuelta atrás y que han llegado «a su última estación».

(casi una cuarta parte de la población de ese país) dependen del café como medio de subsistencia, pero la crisis que ha sufrido este sector en los últimos cinco años y la caída de sus precios ha sumido a buena parte de ellos en la pobreza. Frente a esta situación, esta unión de pequeños productores en cooperativas y las prácticas de comercio justo han permitido a muchas familias salir adelante y conseguir precios dignos. Tadesse Meskela es el impulsor y actual director general de *Oromia*, una iniciativa nacida en 1999 en la región del mismo nombre (en el sudeste de Etiopia) para proteger los derechos de los productores cafetaleros y formar una organización capaz de procesar y exportar café en beneficio de sus miembros. La Unión beneficia a los campesinos un 70% más que si vendieran en el mercado convencional.

Ideas

Existen experiencias cooperativas que promueven el desarrollo justo ofreciendo ideas y proyectos. Quizás uno de los casos más conocidos es el de la cooperativa española *Ideas* (caso nº 7) que actualmente desarrolla una campaña para sensibilizar en este sentido a las administraciones públicas –sobre todo ayuntamientos.

4.3. **Mercados sociales impulsados desde el cooperativismo y la economía social**

Los mercados sociales son espacios físicos (o no físicos) de encuentro de oferta de interés social (personas dispuestas a dar sin contraprestación o a comprar solidariamente) y demanda social (personas con necesidades básicas no resueltas o que ofrecen productos y servicios realizados desde principios sociales). Aquí encontramos manifestaciones como fueron los mercadillos benéficos, pasando por los bancos de tiempo o los actuales centros comerciales sociales o mercados sociales propiamente dichos promovidos desde empresas sociales.

Cecosesola

Un ejemplo notable es el caso de *Cecosesola* (caso nº 8). Las ferias de consumo impulsadas por este grupo cooperativo venezolano son un ejemplo de innovación social cuyo resultado es la satisfacción de las necesidades de sus asociados: agricultores que quieren vender su producto a un buen precio y consumidores que quieren buenos productos a un precio asequible. Este grupo cooperativo posibilita todos los fines de semana un lugar de encuentro –un mercado– bajo reglas de «todos ganan» entre productores agrícolas y consumidores eliminando el abuso de los intermediarios que penaliza tanto las actividades agrícolas. Un total de 21.600 toneladas de alimentos comercializaron el 2008 las ferias de las hortalizas administradas por las 57 cooperativas que integran Cecosesola, a los 25.000 consumidores, que acostumbran comprar casi todos los tipos de alimentos a un precio único por kilogramo.

Red Social Koopera

Otro caso importante en España es el de la *Red Social Koopera* (caso nº 9). Se trata de una entidad de trabajadores y voluntarios que trabaja por y para la inclusión sociolaboral mediante la realización de actividades principalmente medioambientales. Koopera conecta a las personas que se encuentran en situación o riesgo de exclusión social con el mercado laboral. Las cooperativas sin ánimo de lucro Rezikleta, Berohi, Ekorropa y Ekiber, junto con la colaboración de Cáritas Bizkaia, fueron las principales impulsoras de la Red. Hace un año se inauguró Koopera Merkatua (Mercado social y ecológico de Euskadi) situado en el centro de Bilbao, un mercado que ofrece a la ciudadanía productos de consumo sostenible como son: Ekorropa, la moda solidaria y ecológica; juguetes, libros y electrodomésticos recuperados; comercio justo; y alimentación ecológica. Además el mercado promueve la integración sociolaboral y la defensa del medioambiente a través de las acciones culturales, educativas y de ocio que difunde desde la sala con que cuenta, Koopera Aretoa. En su primer año de existencia ha logrado generar 19 empleos –lo que supone un total de 150 en toda la red–, 1.800 compradores, más de 55.000 compras responsables, más de 134.000 productos ecológicos comercializados entre los que destacan los textiles de la marca Ekorropa, los aparatos eléctricos y electrónicos de la cooperativa Ekorrepara o los cada vez más demandados productos de comercio justo.

4.4. **Las cooperativas y el desarrollo de la sostenibilidad medioambiental integral**

Ropa amiga

La cooperativa de servicios Ropa amiga (*Roba amiga*) (caso nº 10) es un proyecto de recuperación y reciclaje textil con un doble impacto: social y ambiental. El primero se materializa con la creación de puestos de trabajo para colectivos con problemas de inserción social y laboral, y el segundo evita, mediante la recuperación y el reciclaje, que esta ropa acabe en los vertederos y las incineradoras, dañando el medio ambiente. El proyecto es llevado a cabo por empresas de inserción de Cataluña, Valencia y Madrid, con el respaldo de las redes territoriales referentes en cada comunidad autónoma.

La ropa usada que se ha recogido (10,5 millones de kilogramos) en los 1.108 contenedores ubicados entre las 3 Comunidades Autónomas donde está presente el programa (820 en Cataluña, 283 en Valencia y 5 en Madrid), se selecciona y se arregla para venderse en cada una de las 17 tiendas de la red de tiendas *Roba Amiga*, gestionadas asimismo por las empresas de inserción. Durante el 2007 se han colocado 150 nuevos contenedores. El programa da ocupación a 260 personas.

En el 2007 se constituyó en Cataluña la cooperativa de servicios *Roba Amiga*, por parte de 6 empresas de inserción del programa, con las que la Fundació Un Sol Món (Caixa Catalunya) estableció una alianza estratégica, con el objetivo de dar un nuevo impulso al programa, ampliando su alcance territorial, el impacto social y medioam-

biental, desarrollando nuevas líneas de comercialización de la ropa y ofreciendo nuevos servicios a las entidades partícipes del programa. Su filosofía es el modelo de las 3R propuesto por Greenpeace para una economía sostenible medioambientalmente aplicado a la ropa: reducir los residuos, reutilizarlos y reciclarlos.

Una de las iniciativas en las que participa la cooperativa es la «Marató Enrenou de Roba» (Maratón Agitando la Ropa), actividad realizada en la ciudad de Gerona, y que logró convocar a más de cuarenta profesionales y estudiantes de diseño que demostraron cómo aprovechar y reutilizar ropa en desuso, evitando que se conviertan en residuos. Para ello, los participantes debían elaborar 28 nuevas prendas de diferentes estilos a partir de 4 toneladas de ropa de segunda mano proveniente de la recogida selectiva de residuos que lleva a cabo la Cooperativa Roba Amiga. Esta iniciativa recibió el premio Europeo de la Prevención de Residuos en la categoría de asociaciones y ONG[4].

Ecoaldea

Otra innovación social sostenible en el que el cooperativismo está presente es el fenómeno de las ecoaldeas (caso nº 11). Una ecoaldea -como lo define su precursor mundial Robert Gilman- es «un asentamiento humano, concebido a escala humana, que incluye todos los aspectos importantes para la vida, integrándolos respetuosamente en el entorno natural, que apoya formas saludables de desarrollo y que puede persistir indefinidamente». En España existen diversas experiencias (El Valle de Sensaciones Valdepiélagos, Jardines de Acuario, Taldea, Valle Pino Los Condes, Matavenero, Arcadia, Tamera). Casi todas funcionan en régimen autogestionario y Valdepiélagos –en concreto– asumió la forma de cooperativa. En noviembre de 2001 se celebró en Madrid la Asamblea Fundacional de la Red Ibérica de Ecoaldeas para promover el intercambio de información y de recursos entre los miembros de la red, entre otras personas o grupos, la difusión del concepto de ecoaldea y asentamiento sustentable y el acercamiento de las personas que, desde pueblos y ciudades, desean apostar por estas formas de vida[5].

---

[4] Este galardón destaca iniciativas realizadas en el marco de la I Semana europea de la prevención de residuos (21-29 de noviembre de 2009) que tiene el objetivo de difundir el concepto de la prevención de residuos mediante la realización de acciones de concienciación.

[5] La Red Ibérica de Ecoaldeas relaciona, conecta y acerca las diferentes Ecoaldeas que están funcionando, los diferentes proyectos de Ecoaldeas que están queriendo crearse, y a distintas asociaciones y personas con objetivos similares. La experiencia de esta Red considera una serie de condiciones para formar una experiencia de estas características:

- Necesita un grupo de gente con un nexo de unión, una visión común, un sueño compartido, objetivos, metas que desarrolle una estructura comunitaria dinámica con sus actividades comunes, espacios de encuentro, formas de gobierno, programas educativos, actividades culturales, etc.
- La convivencia en un lugar común exige una estructura colectiva de toma de decisiones y la creación de una cultura que integre los aspectos ecológicos, sociales, culturales, económicos, tecnológicos, políticos, espirituales.
- Generalmente en las Ecoaldeas se trabajan temas diversos del trabajo en la tierra: horticultura ecológica, permacultura, ganadería ecológica, bioconstrucción, aprovechamiento de bosques plantas, frutas etc.

4.5. Las cooperativas como instrumento para la «normalización» de la actividad económica

La economía informal con frecuencia es considerada «sumergida». Pero en África occidental, tal como ocurre en muchas otras partes del continente, las actividades informales están lejos de ser invisibles. Los trabajadores informales venden periódicos, fruta, relojes o cualquier otra cosa que les pueda dejar un ingreso neto. Y también ofrecen lustrar los zapatos o cortar el pelo de trabajadores, oficinistas o turistas. Su informalidad no está determinada por la invisibilidad, sino por la falta de vinculación con las estructuras formales de la sociedad, tanto aquellas relacionadas con el gobierno como con la sociedad civil.

SYNDICOOP

SYNDICOOP (caso nº 12), es una iniciativa desarrollada por la Oficina de Actividades para los Trabajadores (ACTRAV) y el Servicio de cooperativas de la OIT como resultado de un esfuerzo conjunto de la Alianza Cooperativa Internacional (ACI), la Confederación Internacional de Organizaciones Sindicales Libres (CIOSL) –actualmente CSI– y la Organización Internacional del Trabajo. SYNDICOOP congrega a representantes de asociaciones sindicales y de cooperativas, gobiernos y dirigentes de pequeños grupos de trabajadores informales. Las actividades comenzaron en 2002, y en una primera etapa el objetivo fue el de mejorar las condiciones laborales de trabajadores de la economía informal en Rwanda[6], Tanzania[7], Uganda[8], y más recientemente también en Kenia.

---

[6] En Rwanda, por ejemplo, se ha dado respaldo a un grupo de mujeres recolectoras y recicladoras de basura, quienes realizan esta actividad tras la muerte de sus esposos e hijos en el genocidio ocurrido en ese país. La cooperativa Amizero recibió asesoría sobre condiciones laborales que pueden ser peligrosas dada la naturaleza de su trabajo, y utilizará el microcrédito para comprar materiales y herramientas. Su principal actividad de reciclaje se realiza a partir de la recolección de basura doméstica. Entre los desperdicios hay cáscaras de banana y papas, que pueden ser secadas para transformarlas en briquetas que luego sirven para cocinar. Estas son más baratas que el carbón y además son una alternativa a la tala de árboles para obtener leña. El trabajo con basura es peligroso, así que el proyecto se concentró en la capacitación, en el uso de protecciones para mejorar sus condiciones laborales, y en retirar a los niños de estas actividades.

[7] En Tanzania el comité directivo nacional del proyecto cuenta con representantes de todos estos grupos. Uno de los primeros pasos del proyecto fue asesorar a los dirigentes de sindicatos y cooperativas en el diseño de estrategias para adaptar sus actividades de manera que pudieran contribuir a la organizar a los trabajadores de la economía informal. En cada país diez dirigentes fueron capacitados para lograr este objetivo. Además los comités directivos nacionales seleccionaron grupos de trabajadores informales para involucrarlos en el proyecto. En mayo de 2004 había 12 de estos grupos en Uganda, 7 en Tanzania y 5 en Rwanda. El proyecto busca que los grupos obtengan asistencia para mejorar sus condiciones laborales y su generación de ingresos. Para lograrlo, cada comité nacional ha establecido un fondo rotativo de préstamos.

[8] «*Estuvimos vinculados al proyecto OIT-SYNDICOOP desde el comienzo, y nuestros miembros se han beneficiado del fondo rotativo de préstamos que les permite expandir sus posibilidades de negocios y aumentar sus ingresos*», dijo Sulait, quien es miembro de la Cooperativa de Limpia Zapatos de Uganda. «*Nuestras voces ahora son escuchadas y respetadas por las autoridades municipales cuando demandamos respeto a nuestros derechos*».

5. CONSIDERACIONES FINALES

A continuación reseñamos algunas ideas clave que ha pretendido mostrar el presente trabajo:

1) Desde una perspectiva histórica el cooperativismo puede considerarse en sí mismo, como una innovación social de primer orden: un planteamiento alternativo de las relaciones económicas que ha conseguido un cambio social sustantivo y perdurable.

2) La especificidad de la innovación social requiere de un enfoque diferente a la innovación tecnológica a la hora de valorar su grado de originalidad, capacidad reproductiva y eficacia.

3) En el análisis de la originalidad de una experiencia de innovación social conviene tener en cuenta la aportación realizada que va desde un nivel de puesta en práctica de principios generales –como el comercio justo, la sostenibilidad medioambiental o la empresa social– hasta la consideración de la introducción de mejoras cuantitativas en aplicaciones concretas de dichos principios.

4) La economía social, sobre todo mediante la herramienta cooperativa como se muestra en el conjunto de casos analizados, constituye un catalizador de iniciativas innovadoras ya que posibilita un marco organizativo coherente con el compromiso de cambio social y económico.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALVORD, S.H., BROWN, L. D., LETTS, C.W. (2002): *Social Entrepreneurship and Social Transformation: An Exploratory Study*. The Hauser Center for Non-profit Organizations. The Kenedy School for Govermment Harvard University.

ANDERSON, C. (2008): *La economía long-tail*. Empresa Activa. Barcelona.

ANSHELL, C. y GASH, A. (2008): «Collaborative Governance in Theory and Practice». *Journal of Public Administration Research and Theory*, Vol. 18, Issue 4, 543-571.

CASTELLS, M. (1999): *La era de la información: economía, sociedad y cultura*. México. Siglo XXI.

CHAMBON, J. L., DAVID, A. y DEVEVEY, J. M. (1982): *Les Innovations Sociales*, París, Presses Universitaires de France.

DAL FIORE, F. (2007): «Communities Versus Networks: The Implications on Innovation and Social Change», *American Behavioral Scientist*, Vol. 50, nº 7, 857-866.

DRAYTON, B. (2006): *Everyone a Change maker Social Entrepreneurship's Ultimate Goal, Innovations* (Winter Edition), MIT Press.

ECHEVARRÍA, J. (2008): El Manual de Oslo y la Innovación social, *Arbor. Ciencia, Pensamiento y Cultura*, 732, 609-618.

ELKINGTON, J. y HARTIGAN, P. (2008): *The Power of Unreasonable People: How Social Entrepreneurs Create Markets That Change the World*, Harvard Business Press.

FUNDACIÓN DE LA INNOVACIÓN BANKINTER (2009): *Innovación social. Reinventando el desarrollo sostenible*. Fundación de la Innovación Bankinter. Accenture. (http://www.fundacionbankinter.org/system/documents/8159/original/XII_FTF_Innovacion_Social_CASTELLANO.pdf).

GEROMETTA, J., HAUSSERMANN, H. y LONGO, G. (2005): «Social Innovation and Civil Society in Urban Governance: Strategies for an Inclusive City», *Urban Studies*, Vol. 42, nº 11, 2007-2021.

LÉVESQUE, B. (2005): *Innovations et transformations sociales dans le développement économique et le développement social: approches théoriques et politiques publiques*, Cahier de recherche du CRISES, UQAM, Montréal. (http://www.crises.uqam.ca/cahiers/ET0507.pdf).

MALIKOVA, L. y STARONOVÁ (2005): *Innovation in the Social Services: case studies analysis*, Publin Work Package 5: synthesis report. NIFU STEP, Oslo.

MONZÓN CAMPOS, J.L.; ANATUÑANO MARURI, I.; MARCO SERRANO; F. (2010): *Sectores de la nueva economía 20+20. Economía social*. Fundación EOI. Madrid (http://www.ciriec.es/Nueva_Economia_20_20_Economia_Social.pdf).

MORALES GUTIÉRREZ, A. C. (2004): «El microcrédito y la exclusión financiera», *Revista especializada en Formación y Empleo de los Colectivos en Riesgo de Exclusión (REDSI)* nº1, marzo, 1-7. (http://www.redsirevista.cebs-es.org).

— (2008): «Innovación social: un proceso emergente en las dinámicas de desarrollo». *Revista de Fomento Social*, nº 63,411-444.

— (2009a): «Innovación social y servicios sociales» *Zerbitzuan. Revista de Servicios Sociales*. Junio, 45,151-178.

— (2009b): «Innovación «abierta» en el Tercer Sector: el modelo organizativo 2.0», *Revista Española del Tercer Sector,* sep-dic; (13),17-37.

— (2010): «Claves para comprender la innovación social» en (Varios) *La innovación social como motor de Europa*. SocialInnova. Sevilla, 13-40.

MORGAN, K. (2005): «Ciudades-Región en Europa: innovación, aprendizaje y nueva gobernanza territorial». *Ekonomiaz*, nº58,176-196.

MOULAERT, F. y AILENEI, O. (2005): «Social economy, Third Sector and Solidarity Relations: A Conceptual Synthesis from History to Present». *Urban Studies*, Vol. 42, nº11, 2037-2053.

MOYANO, E. (2001): «El concepto de capital social y su utilidad para el análisis de las dinámicas de desarrollo», *Revista Fomento Social*, nº 56, 35-63.

MULGAN, G., TUCKER, S. RUSHANARA ALI, SANDERS, B. (2007): *Social Innovation: what it is, why it matters and how it can be accelerated*, The Young Foundation.

MURRAY, R., CAULIER-GRICE, J. y MULGAN G. (2010): *The open book of social innovation.* The Young Foundation. NESTA.

MUTIS, J. y RICART, J. (2008): Innovación en modelos de negocio: la base de la pirámide como campo de experimentación. *Universia Business Review*, 10-27.

RODRIGUEZ HERRERA, A. y ALVARADO UGARTE, H. (2008): *Claves de la innovación social en América Latina y el Caribe*, CEPAL, Santiago de Chile.

SEGARRA, J.A. (2011): «La Fageda: otra empresa es posible…». *Universia Business Review*. Segundo Trimestre, 110-119.

VERNIS, A. y IGLESIAS, M. (2010): *Empresas que inspiran futuro. Ocho casos de emprendedores sociales*. Instituto de Innovación Social. ESADE. Barcelona.

ZURBANO IRIZAR, M. (2008): «Gobernanza e innovación social. El caso de las políticas públicas en materia de ciencia y tecnología de Euskadi». *CIRIEC-ESPAÑA*, nº 60,73-94.

Las políticas públicas y las cooperativas

El propósito del presente artículo es abordar los fundamentos teóricos de las políticas públicas dirigidas a las cooperativas y, más en general, a la economía social. A tal fin, encuentra en la teoría económica de los fallos de mercado e institucionales y de las externalidades unas sólidas justificaciones. Por otro lado, realiza una evaluación y taxonomía de los objetivos y de los instrumentos disponibles. Otro objetivo es analizar y evaluar el despliegue en España de dos grupos de políticas públicas dirigidas a las cooperativas; uno de carácter institucional, la valoración de la participación de las cooperativas en los órganos de elaboración de las políticas y otro, de carácter estructural, el de fomento de la competitividad empresarial.

Artikulu honen helmuga kooperatibei eta oro har gizarte ekonomiari zuzendutako politika publikoen zimendu teorikoak aztertzea da. Horretarako, merkatu, instituzio eta kanpokotasunaren akatsen teoria ekonomikoa oinarri sendoak aurkitzen ditu. Bestalde, helburu eta eskuragarri dauden tresnen ebaluaketa eta taxonomia burutzen du. Beste helburutako bat Espainian hedatu diren kooperatibei zuzendurik politika publikoen multzo bi aztertzea eta ebaluatzea da: lehenengoa, izaera instituzionalekoa, kooperatiben parte hartzearen balorazioa arestiko politikak egiteko diren organoetan, eta bestea, egiturazko izaerakoa, enpresa-lehiakortasuna sustatzearena.

This paper aims to address the theoretical basis of public policies related to cooperatives and to social economy in general. To this end, strong justifications are found in the economic theory of market and institutional failures and externalities. On the other hand, it assesses and classifies the objects and instruments available. This paper also seeks to analyse and assess the deployment in Spain of two groups of public policies aimed at cooperatives: the first is of an institutional nature for evaluating the participation of cooperatives on the policy-making organs and the second, of structural nature, is aimed at boosting business competitiveness.

Rafael Chaves[1]
Universidad de Valencia y CIRIEC-España

Índice

1. Introducción
2. La fundamentación económica de las políticas públicas dirigidas a las cooperativas
3. La participación de las cooperativas en los consejos consultivos de las políticas públicas
4. Las políticas de fomento empresarial de las cooperativas
5. Conclusiones

Referencias bibliográficas

Palabras clave: políticas públicas, cooperativas, fomento empresarial, proceso político, consejos consultivos.
Keywords: public policy, co-operatives, boosting business competitiveness, advisory councils.

Nº de clasificación JEL: L10, L88, M50.

1. INTRODUCCIÓN

En contextos de crisis es cuando el comportamiento diferencial de las cooperativas y de la economía social, en relación a la empresa privada capitalista, se hace más patente y demuestra más claramente su función reguladora del sistema.

La literatura científica ha evidenciado esa función macroeconómica en tres ámbitos principales: el empleo, el crédito y la oferta de bienes y servicios preferentes (Demoustier, 1999). Así, en los países desarrollados, las empresas cooperativas de trabajo asociado han mostrado históricamente una mayor resistencia y capacidad de recuperación económica y laboral en los procesos de ajuste, también en la actual crisis (Monzón, 1989, CICOPA, 2009). Las cooperativas de crédito no se han visto involucradas en la responsabilidad de la última crisis financiera internacional, ni han acusado tan duramente su impacto como otras instituciones financieras. Han pre-

[1] El presente trabajo se beneficia de la ayuda financiera del Ministerio de Ciencia e Innovación al proyecto «La economía social en las políticas públicas. Perspectiva de política económica» DER2009-14462-C02-02, del que el autor es investigador principal.

sentado en cambio, situaciones más saneadas y continuado desplegando su función crediticia y de inclusión financiera en el sistema (Ayadi *et al.,* 2010; Palomo *et al.,* 2010, Melián *et al.*, 2010). Las cooperativas de vivienda, de consumo, de servicios sociales, sanitaria y de enseñanza han continuado ofreciendo respuestas a las demandas de bienes preferentes de la sociedad, ante las insuficiencias del sector privado capitalista y del sector público (EESC, 2008). Las cooperativas agrarias, por su parte, han sido históricamente agentes clave para el ajuste estructural del sector agrario y para el desarrollo rural, han protagonizado importantes procesos de reestructuración, modernización e industrialización de la agricultura y mantenido y diversificado el tejido productivo y social en las zonas rurales (Melià y Julià, 2010).

Esta función macroeconómica de las cooperativas no ha pasado desapercibida a los poderes públicos nacionales e internacionales. Así, numerosos gobiernos han involucrado históricamente a las distintas formas de cooperativas en sus políticas sectoriales, en concreto, en las políticas agrarias y de desarrollo rural, en las políticas activas de empleo, en las políticas de vivienda, en las políticas financieras y en las políticas sociales. El apoyo a las cooperativas es explícito en numerosas constituciones nacionales, como lo es en la española en su artículo 129.2 y en múltiples estatutos de autonomía.

No obstante, esta atención pública a las cooperativas debe ser relativizada, porque en la práctica, raramente las cooperativas –y la economía social en general– han sido el objetivo preponderante en estas políticas. Y ello a pesar de que también múltiples instituciones internacionales han respaldado ese apoyo público, como la Asamblea General de Naciones Unidas, con informe de su Secretario General, la cual aprobó en el año 2001 una resolución de reconocimiento de la función de las cooperativas en las sociedades que impele a los gobiernos a poner en marcha políticas de promoción. La Organización Internacional del Trabajo aprobó en 2002 una recomendación sobre promoción de las cooperativas (Recomendación 193/2002) que ha sido adoptada por la totalidad de los gobiernos europeos. En el viejo continente, la Comisión Europea emitió en 2004 una significativa comunicación al Consejo, al Parlamento Europeo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones sobre fomento de las cooperativas en Europa (23 febrero 2004, COM(2003)18). En otras latitudes otros organismos internacionales, como MERCOSUR, han adoptado posiciones similares.

El interés de los gobiernos por las cooperativas ha aumentado en los últimos años en el contexto de la crisis debido a la necesidad de diseñar nuevas políticas dirigidas a implantar un nuevo modelo de desarrollo capaz de perdurar. Ante este desafío, de nuevo, la respuesta cooperativa y de la economía social ha sido una alternativa, respaldada también por prestigiosos economistas (Stiglitz, 2009). Para unas propuestas políticas la alternativa se concibe como un instrumento de corrección de desequilibrios y de ajuste del sistema; para otras opciones políticas, como un eje central de un profundo proyecto de transformación del modelo de desarrollo.

A este respecto, en España, las leyes de economía social y de desarrollo sostenible[2] deben situarse a caballo entre ambas opciones políticas, si bien en la práctica se han revelado como políticas de carácter periférico en relación a la centralidad de las políticas de ajuste estructural aplicadas.

La Ley de Economía Social marca un punto de inflexión para las políticas de fomento de cooperativas y de la economía social en España y en Europa en dos ámbitos claves. En primer lugar, el del reconocimiento de este sector socioeconómico como un interlocutor social en los procesos de elaboración de las políticas públicas, y en segundo lugar, en la concepción de toda una batería de políticas de fomento de la economía social. Sobre este último punto, esta ley establece cuatro grupos de políticas (Chaves *et al*., 2011):

– Medidas institucionales dirigidas a eliminar obstáculos jurídicos al desarrollo de la economía social. En particular, la simplificación de los trámites administrativos para la creación de entidades de la economía social, la revisión de la normativa a fin de suprimir las limitaciones de las entidades de la economía social de forma que éstas puedan operar en cualquier actividad económica sin trabas injustificadas, la revisión de la Ley de Sociedades Laborales y la revisión de la normativa de desarrollo de la Ley General de Subvenciones para las entidades de acción social.

– Medidas de carácter cognitivo dirigidas a difundir, formar, investigar e innovar en este campo, como son: promover los principios y valores de la economía social; promocionar la formación y readaptación profesional en el ámbito de las entidades de la economía social; introducir referencias a la economía social en los planes de estudio de las diferentes etapas educativas; y facilitar el acceso a los procesos de innovación tecnológica y organizativa a los emprendedores de las entidades de economía social.

– Medidas institucionales dirigidas a establecer un órgano público de fomento de la economía social. Se confirma al Ministerio de Trabajo en esta tarea, y a un órgano de participación e interlocución social en materia de economía social, el Consejo de Fomento de la Economía Social, en el que están representadas las administraciones estatal, regional y municipal, los sindicatos, las entidades representativas de la economía social de ámbito estatal, así como expertos. Y por último

– Medidas institucionales de inclusión explícita de la economía social en diversas políticas sectoriales. En concreto, en las políticas activas de empleo, especialmente aquellas a favor de los sectores más afectados por el desempleo (mujeres, jóvenes y parados de larga duración), en las políticas de desarrollo

[2] Respectivamente, Ley 5/2011, de 29 de marzo, de Economía Social y Ley 2/2011, de 4 de marzo, de Economía Sostenible.

rural, de servicios sociales a personas dependientes y de integración social, así como la integración de las empresas de la economía social en las estrategias para la mejora de la productividad y la competitividad empresarial.

Junto a las anteriores medidas, establece tres iniciativas especialmente significativas e insta al Gobierno a llevarlas a cabo:

a) Adoptar un carácter proactivo en la materia, aprobando en un plazo corto de tiempo (6 meses) un programa de impulso de las entidades de economía social, con especial atención a las de singular arraigo en su entorno y a las que generen empleo en los sectores más desfavorecidos.

b) Realizar una evaluación de las políticas públicas establecidas en la ley en un plazo de dos años; y finalmente.

c) Establecer un sistema de información estadística sobre las entidades de la economía social en el Ministerio de Trabajo.

La literatura científica, por su parte, tampoco ha sido ajena a este fenómeno económico y político. Las cooperativas y la economía social constituyen en la actualidad un objeto de investigación consolidado internacionalmente (Quarter *et al.*, 2003, Chaves *et al.*, Monzón y Sajardo *et al.*, 2003, Powell y Steinberg *et al.*, 2005, Gui *et al.*, 1991; Defourny y Monzón, *et al.* 1992, Shragge y Fontan *et al.*, 2004). Asimismo, los estudios que han abordado el papel de las cooperativas y la economía social en las políticas públicas se han multiplicado en el último decenio. Kendall y Anheier (1999), Vaillancourt (2009) y Kendall (2009) han analizado la integración de la economía social en los procesos de elaboración de esas políticas estudiando sus factores condicionantes y determinantes, el proceso de formación de la agenda, las relaciones entre las diversas organizaciones privadas (*coalition advocacy*) en los procesos de construcción de las políticas. Vienney (1985) y Martí *et al.* (2010) se han centrado en el análisis de las políticas dirigidas a las cooperativas, mientras Archambault (1986), Simon (1990), Knapp, Robertson & Donaldson (1990), Kuhnle y Selle (1992), Chaves (2002), Kendall (2005), Danini (2004), Evers y Laville (2004), Demoustier *et al.* (2006), Laville *et al.* (2005), Lyons y Passey (2006) lo han hecho en el papel de las cooperativas y la economía social en políticas sectoriales como la de servicios sociales y la de empleo. Finalmente, Chaves (2002, 2008) ha analizado los instrumentos de las políticas cooperativas y de economía social así como la evaluación de las mismas.

Justificada la actualidad económica y política del objeto de estudio así como su pertinencia científica, interesa concretar los objetivos del mismo. En primer lugar, pretende fundamentar económicamente las políticas públicas de apoyo a las cooperativas al objeto de ofrecer un respaldo sólido a las mismas, más allá de los asideros argumentales de carácter jurídico y moral. La intervención pública en apoyo a las cooperativas se fundamenta básicamente en la necesidad de corrección de los fallos

del mercado e institucionales. No menos importante, se ofrece un marco teórico de los objetivos e instrumentos de las políticas dirigidas a las cooperativas y la economía social. El segundo objetivo del trabajo es de carácter empírico. Pretende analizar las políticas dirigidas a las cooperativas desplegadas en España en la actualidad, momento en que se acaba de aprobar la Ley de Economía Social. El análisis aborda los dos ámbitos centrales de esta ley, ya citados más arriba, por un lado, el espacio conferido a las cooperativas en los procesos de elaboración de políticas públicas, y por otro lado, los principales dispositivos de fomento de las cooperativas desplegados por la Administración central. A tal fin este trabajo ofrece una síntesis de resultados procedentes de diversas investigaciones desarrolladas o dirigidas por el autor en los últimos años.

2. FUNDAMENTACIÓN ECONÓMICA DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS DIRIGIDAS A LAS COOPERATIVAS

2.1. La justificación de la intervención pública en materia de cooperativas

Desde la perspectiva económica los poderes públicos cumplen dos cometidos básicos con el objetivo general de satisfacer del modo más eficaz y eficiente las necesidades sociales y lograr el máximo de bienestar económico y social para toda la población:

a) Establecer el marco institucional en el cual van a operar los agentes económicos privados.

b) Intervenir activamente en el proceso económico con la finalidad de corregir los fallos en el funcionamiento del mercado.

En las sociedades desarrolladas, los gobiernos deben asegurar las condiciones de un pluralismo económico, esto es, reconocer mediante la normativa las distintas formas de emprender económicamente y garantizar la igualdad de oportunidades entre ellas. El marco institucional constituye, pues, el primer campo de actuación económica pública. En lo que respecta a las cooperativas y la economía social, este marco normativo ha de reconocer la especificidad de las mismas: el principio de decisión democrático y las limitaciones en la forma de distribución de excedentes y beneficios que les caracterizan. Ahora bien, tal peculiar *modus operandi* no es neutral, ya que ocasiona unas mayores cargas operativas a los sujetos económicos que optan por esta naturaleza jurídica. En efecto, las formas jurídicas cooperativas internalizan los costes sociales en que incurren, costes ligados al citado proceso decisional democrático, al modo de distribución, al modo de distribución y destino del excedente empresarial, y a la naturaleza de los bienes y servicios que producen, generalmente bienes preferentes. Por el contrario, las empresas privadas basadas en el principio de lucro tienden a externalizar

(socializar) costes privados de diverso signo. El resultado de esta situación es que, a partir de cálculos coste-beneficio, donde se valora posibilidades, ventajas e inconvenientes, los sujetos económicos (emprendedores) tienden a estar desincentivados a utilizar estos estatutos jurídicos en beneficio de otras formas empresariales, identificando economías de opción jurídicas. Desde la perspectiva de garantizar una igualdad de oportunidades entre las diferentes formas organizativas, los poderes públicos han de corregir estos desequilibrios mediante un marco institucional equilibrador, estableciendo medidas que compensen esos mayores costes sociales relativos de las cooperativas. Desde esta perspectiva del marco institucional, también debe eliminarse todo tipo de traba jurídica que dificulte las operaciones de cualquier forma de empresa en todo tipo de sector de actividad económica.

El segundo ámbito de justificación de la intervención pública en materia de cooperativas es el de la corrección de diferentes fallos de mercado, aunque en el caso de las cooperativas, su complejidad es mayor debido a su diferente naturaleza institucional, fuente de nuevos 'fallos institucionales'. Los fallos a que ha de hacer frente la intervención pública son de diversa naturaleza: las asimetrías de información, las asimetrías en la financiación, los problemas ligados a la formación del capital humano, los problemas de asignación de recursos en los procesos de innovación tecnológica y organizativa y los problemas de acceso a los mercados públicos e internacionales (Fonfría, 2006). La mayor parte de los fallos de mercado de las pymes lo son también de las cooperativas, dado que éstas últimas son casi todas empresas de reducida dimensión. No obstante, su naturaleza institucional, basada en procesos de decisión democráticos y un modo de distribución de excedentes y beneficios específicos, le confiere dificultades añadidas.

Así, estas empresas encuentran asimetrías informativas añadidas en cuanto a información y asesoramiento empresarial y legal, debido a su especificidad jurídica. El capital humano, por su parte, requiere de formación adicional en aspectos organizativos y decisionales debido a su estructural implicación en la organización y la gestión empresarial. A las dificultades propias de las pymes en el acceso a la financiación, ligadas básicamente al mayor coste relativo de acceso a esa financiación y a las garantías y condiciones exigidas para su obtención, se suma el menor incentivo de los inversores capitalistas a invertir en las cooperativas. Esto último se justifica en las limitaciones de acceso a los procesos de decisión empresarial que encuentra el factor capital y de apropiación de los beneficios en proporción a sus inversiones. En lo relativo a las innovaciones tecnológicas y de acceso a los mercados públicos y extranjeros, además de las dificultades propias ligadas a su condición de pymes se añaden las debidas a su genuina lógica de comportamiento empresarial, más propensa a valorar el factor trabajo en los procesos de cambio tecnoorganizativo –en detrimento de innovaciones ahorradoras del factor trabajo– y en los procesos de deslocalización o descentralización productiva. La consecuencia es su tendencia a optar por estra-

tegias empresariales muy vinculadas a la satisfacción de las demandas del territorio de origen y con menores expectativas de crecimiento, en detrimento de estrategias que podrían ser más rentables económicamente. Las políticas de fomento empresarial de las cooperativas tendrían por cometido la corrección de este elenco de fallos de mercado e institucionales.

El tercer ámbito de justificación de la intervención pública es el de la satisfacción de las necesidades sociales. La teoría económica justifica la actuación fiscal y redistributiva del Estado también en la teoría de las externalidades. Pigou, en los años veinte, defendía la acción pública sobre el emisor de la externalidad, gravándolo con impuestos si la externalidad era negativa y subvencionándole o compensándole si la externalidad era positiva. Con ello se internalizaban las externalidades generadas por cada actor privado en las economías. A este respecto, en el contexto del Estado social, donde las constituciones reconocen valores fundamentales como la igualdad social y se impele a los poderes públicos a garantizar derechos sociales fundamentales, si los estados, por sus propios medios, son incapaces o se juzgan menos eficientes para dar respuestas adecuadas a las múltiples demandas sociales, deben organizar los mecanismos que faciliten que, desde los ámbitos privados, se contribuya a dar respuestas positivas. Estimar qué parte del sector privado satisface más eficazmente las múltiples necesidades sociales deviene la clave. A este respecto, procede un análisis comparativo entre los dos sectores institucionales privados, el capitalista tradicional y el cooperativo y de la economía social. La literatura científica ha evidenciado que el primero, aunque eficiente económicamente, genera fallos de mercado de bienestar, como son las externalidades negativas, la creciente desigualdad en la distribución de la renta, desequilibrios regionales y desequilibrios en los mercados de trabajo y de servicios, así como ineficiencias en la asignación de recursos en contextos de demandas sociales poco solventes, como son las que se dan a menudo en los servicios de bienestar social. Ello contrasta con el comportamiento de las cooperativas, altamente generador de externalidades positivas (Fraisse *et al*, 2001; Greffe, 2007). Como se ha indicado al inicio del presente artículo, los ámbitos donde las aportaciones de valor añadido social son mayores son el empleo, la cohesión social, la generación de tejido social y económico, el desarrollo de la democracia, la innovación social y el desarrollo local. Los beneficios sociales disfrutados por la sociedad pero cuyos costos son asumidos por las cooperativas justifican una intervención compensadora en favor de este tipo de empresas sociales.

2.2. **Objetivos e instrumentos de las políticas dirigidas a las cooperativas**

Fundamentada la necesidad de la intervención pública en materia de cooperativas interesa a continuación analizar los objetivos e instrumentos de esa actuación pública.

La coerción pública, la información y los incentivos constituyen los tres principales instrumentos de intervención en el sector privado de que disponen las autoridades públicas (Salamon, 2002, Enjolras, 2008). El primer grupo de instrumentos se materializa en forma de regulación del marco institucional de los países, con normas que prohíben, condicionan o impulsan a que ciertos actores privados desarrollen actividades económicas o también integrando a los representantes de grupos de agentes privados en los órganos de elaboración de las decisiones públicas. El segundo grupo de instrumentos se materializa en forma de políticas de índole cognitiva, proporcionando información y formación, y apoyando la investigación, tanto hacia el público en general como hacia sectores privados concretos. El tercer grupo de instrumentos lo conforman los incentivos económicos (subvenciones, contrataciones públicas, fiscalidad) que establecen los poderes públicos para condicionar u orientar el comportamiento de los agentes privados en materia económica.

A partir de estos elementos, las políticas de promoción de las cooperativas pueden ser categorizadas en dos grandes grupos: por un lado las dirigidas a establecer un entorno o marco ambiental institucional y cultural propicio en el que nazcan, operen y se desarrollen este tipo de empresas (las políticas llamadas *soft*), que incluyen los anteriores instrumentos de carácter coercitivo e informativo; y por otro lado, las políticas dirigidas a las propias cooperativas en su condición de unidades empresariales (las políticas llamadas *hard*) (Chaves, 2002, 2010). Las políticas *soft* se concretan en medidas que van desde aquellas dirigidas a eliminar los obstáculos normativos al establecimiento de cooperativas en cualquier sector de actividad económica a las dirigidas a incluir materias de economía social en los planes de estudios universitarios, pasando por aquellas dirigidas a institucionalizar la participación de las organizaciones representativas de las cooperativas en los procesos de elaboración de políticas públicas. Las segundas, las políticas *hard*, van dirigidas a intervenir en el proceso económico de las empresas cooperativas con incentivos, tanto desde el lado de la oferta, promoviendo su competitividad económica en las distintas funciones empresariales de la cadena de valor, como desde el lado de la demanda, mejorando el acceso de las cooperativas a los mercados públicos y a los mercados internacionales. El cuadro nº 1 sintetiza este elenco de medidas disponibles por los gobiernos para fomentar las cooperativas.

Cuadro nº 1. **TIPOS DE POLÍTICAS DE FOMENTO DE LAS COOPERATIVAS**

1. Políticas *soft*. Políticas dirigidas a crear un entorno favorable a las empresas

Medidas institucionales

– Dirigidas a la forma jurídica en tanto que actor privado.

– De reconocimiento de la capacidad de operar de las cooperativas en todo sector de actividad económica, eliminando los obstáculos si los hubiere.

– De reconocimiento de las cooperativas como actor político, interlocutor en la elaboración y en la ejecución de políticas públicas.

– De impulso de organismos públicos de fomento de las cooperativas.

Medidas de carácter cognitivo

– De difusión y conocimiento de las cooperativas por la sociedad.

– De fomento de la formación en materia de cooperativas.

– De fomento de la investigación sobre cooperativismo.

2. Políticas *hard*. Políticas económicas de fomento empresarial

Medidas de oferta, dirigidas a mejorar la competitividad de las empresas cooperativas

– Medidas presupuestarias, fiscales y de apoyo financiero; medidas de apoyo técnico, formativo, etc. Se distinguen atendiendo al ciclo de vida de la empresa (según sea la fase de creación o de desarrollo empresarial) y a la función empresarial a fortalecer (financiación, consultoría/asesoramiento, formación, empleo y gestión de recursos humanos, cooperación y redes, I+D e innovación, calidad, nuevas tecnologías de la información y la comunicación, espacio físico, etc.).

Medidas de demanda, dirigidas al nivel de actividad de las cooperativas

– Facilitar el acceso a los mercados extranjeros y los mercados públicos.

Fuente: Adaptado de Chaves (2010:573).

A continuación se analizan dos de estas políticas aplicadas en España, por un lado, una medida de carácter institucional, la presencia de las organizaciones representativas de las cooperativas en los procesos de elaboración de las políticas públicas, y por otro lado, las políticas de fomento empresarial dirigidas a mejorar la competitividad de las empresas cooperativas.

3. LA PARTICIPACIÓN DE LAS COOPERATIVAS EN LOS CONSEJOS CONSULTIVOS DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS

La integración de las cooperativas en los procesos de elaboración de las políticas públicas, en los que interviene como agente social representativo de un sector socioeconómico, junto a otros agentes sociales del país, constituye una política de carácter institucional clave para el fomento de este sector social.

Las ventajas para los poderes públicos de integrar a las cooperativas y a la economía social en el proceso político son varias (Chaves, Monzón y Tomás-Carpi, 1999; Casey, 1996; Enjolras, 2010).

En primer lugar, con la integración de las cooperativas se profundiza en la democratización del proceso político. En efecto, por un lado, las cooperativas son instrumentos de participación social y económica de sectores sociales que generalmente aparecen insuficientemente representados en los procesos políticos. Por otro lado, por su forma institucional, las cooperativas definen una lógica de representación y de decisión más acorde con unos objetivos democratizadores que la de los grupos de presión tradicionales. A diferencia de estos últimos, donde impera la asimetría de poder entre agentes económicos que encierra el germen de la desigualdad política y económica, en las cooperativas impera el principio democrático. Pero su alcance democratizador trasciende lo anterior abarcando también un tercer ámbito cual es el educativo: las cooperativas son escuelas prácticas en el ejercicio de la democracia y en la gestión de la *res pública*, generan experiencias y cultura de participación, debate y corresponsabilidad de los ciudadanos en actividades económicas no estrictamente lucrativas. Contribuye a construir ciudadanía en el sentido de Cunill (2004), es decir, sujetos autónomos y miembros de la comunidad a los que no sólo se les reconocen derechos civiles en condiciones igualitarias sino también deberes sociales, como el de la responsabilidad social y la participación política, base del pluralismo político, la democracia, la equidad y la eficiencia de las decisiones públicas.

En segundo lugar, con la integración de las cooperativas en el proceso político se mejora la eficacia de la actuación económica pública. En efecto, las cooperativas se hallan en contacto directo con la sociedad civil, sus intereses y necesidades, pues surgen para responder precisamente a estas demandas. Esa intensa conexión le confiere un nivel de información superior sobre los problemas reales y una intensa sensibilidad para canalizar respuestas inmediatas y eficaces, promoviendo implicación ciudadana y corresponsabilidad. Por otro lado, por su mayor sensibilidad hacia los intereses y necesidades de la sociedad, las cooperativas son capaces de detectar más rápidamente las nuevas demandas sociales así como de experimentar respuestas satisfactorias inmediatas –fenómeno también conocido como innovación social-. En conclusión, por su mayor proximidad, conocimiento y capacidad de respuesta innovadora y contrastada, involucrar a las cooperativas en la fase de diseño de las políticas permite acertar mejor en la elección de objetivos e instrumentos. Finalmente, consecuencia de la implicación

ciudadana en el proceso, el grado de aceptación de las políticas públicas se incrementa, y con él la eficacia en la aplicación de las mismas.

¿Cómo y en qué grado participan los agentes sociales, la sociedad civil y las cooperativas en las políticas públicas?

La ciencia política ha ofrecido diversas teorías sobre el modo de participación de los actores externos en la administración o los agentes de la sociedad civil en los procesos de elaboración de las políticas, como son las teorías de las redes de políticas públicas (Rhodes, 1997) o de las coaliciones (Sabatier, 1998). Estas últimas, por ejemplo, ponen de relieve las asimetrías de poder existentes entre los diferentes grupos de interés, que son portadores asimismo de heterogéneos valores e intereses. Las políticas finalmente adoptadas pueden depender de las relaciones de poder presentes en un momento dado.

Atendiendo al modo de integración de los actores externos, Vaillancourt (2008) identifica cuatro modelos de construcción de las políticas públicas:

1. Modelo de «monoconstrucción». En este modelo no existe integración de ningún actor externo en el proceso de elaboración de las políticas, reservándose el propio Estado y sus actores internos (políticos, burocracia, asesores) al monopolio de *policy makers*. Este modelo se contrapone a los restantes tres modelos, en todos los cuales sí participan actores externos, siendo modelos de co-construcción.
2. Modelo de «co-construcción» neoliberal. En este modelo el Estado elabora las políticas con la única complicidad de aquellos actores privados externos dotados de mayor poder e influencia, sesgando las políticas a favor de estos sectores en detrimento del interés general. El marco institucional se adecua para canalizar este tipo de participación, por ejemplo, dando prioridad a determinados mecanismos de mercantilización de la actuación pública o mediante la participación informal.
3. Modelo de «co-construcción» corporativista. Este tercer modelo se caracteriza por integrar en el proceso político nuevos actores externos, principalmente los sindicatos, atendiendo a criterios de desigual representatividad de la pluralidad de actores externos. Es el conocido modelo de la negociación colectiva y del diálogo social en el que participan exclusivamente patronal, sindicatos y gobierno. De este modo, múltiples actores externos permanecen subrepresentados o directamente excluidos, presentando la política aplicada, como en el modelo anterior, sesgos en detrimento del interés general.
4. Modelo de «co-construcción» democrática. Finalmente este modelo pretende maximizar la democracia y la consecución del interés general. Se basa en la pluralidad social, política y económica, por tanto persigue la integración de todos los sectores sociales en los procesos de elaboración de las decisiones, al menos, que cada sector social pueda intervenir en el diseño de todas aquellas políticas que le atañan. El cuadro siguiente sintetiza estos cuatro modelos.

Cuadro nº 2. **MODELOS DE CONSTRUCCIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS**

	Agentes intervinientes en el proceso político			
Modelos de proceso político	Actores internos	Actores externos con mayor poder	Actores externos institucionalizados (sindicatos)	Otros actores externos – tercer sector
Monoconstrucción	X			
Co-construcción neoliberal	X	X		
Co-construcción corporativista	X	X	X	
Co-construcción democrática	X	X	X	X

Fuente: Elaboración propia basado en Vaillancourt (2008).

España se caracteriza por disponer de un modelo formalizado de participación de tipo corporativista, donde los agentes sociales participan en el proceso político por medio de órganos de participación institucionalizada de diversa índole, unos de asuntos generales y otros de asuntos más sectoriales. Su presencia relativa en estos órganos es desigual, dependiendo de criterios de representatividad que aparecen regulados en la legislación al efecto (Valdés, 2009). En la actualidad gozan de presencia hegemónica las asociaciones empresariales y los sindicatos de trabajadores.

La pluralidad y asimetría política entre los actores externos puede ser canalizada y reconducida por los poderes públicos mediante canales de participación que pueden ser más o menos formalizados. Así, la integración de los agentes sociales en los procesos de elaboración de políticas públicas puede realizarse de modo informal, con mesas de negociación no institucionalizadas, o de modo formal, más propio de los países democráticos más avanzados, donde existen canales de participación institucionalizada como son consejos y comités de carácter consultivo, vinculante o no.

Dado que en España la participación de los actores externos en los procesos de elaboración de las políticas públicas se canaliza por órganos institucionalizados, analizaremos a continuación la integración de las cooperativas en esos procesos mediante su presencia en los órganos consultivos, ya sean consejos o comités institucionalizados. El análisis se realizará a dos escalas, estatal y de una comunidad autónoma, la valenciana, de la que disponemos de información por un estudio reciente (Chaves y Savall, 2011).

A efectos del análisis se han categorizado los órganos consultivos atendiendo a tres criterios: su ámbito de actuación, su carácter vinculante o no y su grado de vitalidad. En cuanto al ámbito de actuación se han considerado tres: de política general; especializados en cooperativas o economía social; y especializados en políticas sectoriales. El método seguido ha sido el análisis documental y legislativo, el análisis de

los sitios-Web de estos órganos y de las administraciones públicas a las que tienden a estar adscritos así como las consultas telefónicas a responsables o técnicos de dichos órganos. Por otra parte, se ha analizado la presencia de los representantes de las cooperativas y de la economía social en estos órganos.

3.1. Órganos consultivos de ámbito estatal y de carácter general: los Consejos Económicos y Sociales

Los Consejos económicos y sociales son órganos consultivos de concertación contemplados en la Constitución española. Sus funciones, con algunas variaciones entre sí, son canalizar flujos de información, institucionalizar una mediación permanente y elaborar dictámenes. En la actualidad existe este tipo de órgano en todas las comunidades autónomas y a escala estatal. El cuadro nº 3 refleja la presencia en ellos de las cooperativas y de la economía social.

Cuadro nº 3. **REPRESENTANTES DE LAS COOPERATIVAS Y DE LA ECONOMÍA SOCIAL EN LOS CONSEJOS ECONÓMICOS Y SOCIALES DE ESPAÑA**

Ámbito	Denominación	Nº consejeros total	Consejeros de Economía social (en grupo 3º)
NACIONAL			
España	Consejo Económico y Social	61 miembros	4 consejeros por las asociaciones de cooperativas y sociedades laborales
AUTONÓMICO			
Andalucía	Consejo Económico y Social	37 miembros	2 consejeros por el sector de la economía social
Aragón	Consejo Económico y Social	27 miembros	
Asturias	Consejo Económico y Social	25 miembros	1 consejero designado por la Fundación para el Fomento de la Economía Social
Baleares	Consell Económic i Social	37 miembros	1 consejero en representación del sector de la economía social
Canarias	Consejo Económico y Social	18 miembros	
Cantabria	Consejo Económico y Social	25 miembros	
Castilla - La Mancha	Consejo Económico y Social	31 miembros	
Castilla y León	Consejo Económico y Social	36 miembros	1 consejero por parte de las cooperativas y SAL
Cataluña	Consell de Treball Económic i Social	49 miembros	

Ceuta	Consejo Económico y Social	19 miembros	
Extremadura	Consejo Económico y Social	25 miembros	1 consejero de las asociaciones regionales de cooperativas y sociedades laborales
Galicia	Consello Económico e Social	35 miembros	
Madrid	Consejo Económico y Social	28 miembros	
Melilla	Consejo Económico y Social	13 miembros:	
Murcia	Consejo Económico y Social	21 miembros	1 consejero de las asociaciones regionales de cooperativas y sociedades laborales
Navarra	Consejo Económico y Social	28 miembros	2 consejeros en representación de la economía social
País Vasco	Consejo Económico y Social	32 miembros	2 consejeros, uno de las cooperativas y otro de las sociedades laborales
La Rioja	Consejo Económico y Social	22 miembros	
Valencia	Comité Económic i Social	29 miembros	1 consejero de la economía social

Fuente: Elaboración propia.

La primera conclusión que se obtiene es que en la mitad de estos órganos, y de modo especialmente significativo en las comunidades de Madrid y de Cataluña, no se contempla la representación de las cooperativas como agente social. En los casos en que sí hay representación de las cooperativas, ésta es mínima. Hay que destacar que en el ámbito estatal sí que existe representación de las cooperativas.

3.2. **Órganos consultivos especializados en las cooperativas y la economía social en España**

Junto a los anteriores órganos de participación de carácter general, existen órganos de participación institucionalizada de carácter sectorial, como son los asuntos agrarios, sociales, de vivienda, etc., y otros especializados en asuntos que afectan exclusivamente a las cooperativas y a la economía social.

A continuación se analiza la existencia de los órganos especializados en materia de cooperativas y economía social. El cuadro nº 4 ofrece los resultados. Se constata que la mayoría de las comunidades autónomas cuenta con uno de esos órganos, consecuencia de la existencia de leyes de cooperativas de carácter autonómico. Se puede concluir que la mayoría de las comunidades autónomas y la propia Administración central

cuentan con instrumentos participativos, los cuales son estratégicos para involucrar a las cooperativas en los procesos de elaboración de políticas públicas.

Cuadro nº 4. **CONSEJOS DE ECONOMÍA SOCIAL Y DE COOPERATIVAS DE ESPAÑA**

ÁMBITO	Consejo de Economía Social o de Cooperativas
NACIONAL	
España	Consejo para el Fomento de la Economía Social. Art. 120.- Disposición adicional 2ª Ley 27/1999
AUTONÓMICO	
Andalucía	Consejo Andaluz de Cooperación. Título IV-Cap. II, de la Ley 2/1999, de 31 de marzo, de Sociedades Cooperativas Andaluzas
Aragón	Consejo Aragonés del Cooperativismo. Disposición Adicional 4ª Ley 9/1998
Baleares	Órgano Asesor Consultivo. Disposición Adicional 7ª Ley 1/2003
Castilla - La Mancha	Consejo Regional de Economía Social de Castilla La-Mancha. Art. 143 Ley 20/2002
Castilla y León	Consejo Superior Regional para el Fomento del Cooperativismo. Título IV, Cap. II Ley 4/2002
Cataluña	Consell Superior de la Cooperació. Titulo IV. Cap. I Ley 18/2002
Extremadura	Consejo Superior del Cooperativismo de Extremadura. Art. 186 Ley 2/1998
Galicia	Consejo Gallego de Cooperativas. Título IV. Cap. II Ley 5/1998
Madrid	Consejo Superior del Cooperativismo. Título III. Cap. II Ley 4/1999
Navarra	Consejo Cooperativo de Navarra. Art. 81 Ley Foral 12/1996
País Vasco	Consejo Superior de Cooperativas de Euskadi. Título IV. Cap. II Ley 1/2000
La Rioja	Órgano Asesor Consultivo. Disposición Adicional 8ª Ley 4/2001
Valencia	Consejo Valenciano del Cooperativismo. Art. 122 Ley 8/2003

3.3. Mapa de órganos consultivos de ámbito autonómico. La Comunidad Valenciana

En el nivel autonómico de gobierno, todas las comunidades autónomas reproducen el modelo de participación en el proceso político de tipo corporativista canalizando esta participación mediante múltiples órganos consultivos[3]. A continuación se procede a identificar estos órganos en una comunidad representativa, la Comuni-

[3] Órganos que abordan asuntos de interés general, sectoriales o especializados en asuntos propios de las cooperativas y la Economía social.

dad Valenciana, se analiza su grado de importancia en el proceso de elaboración de las políticas, medido en términos de si la consulta a este órgano es preceptiva o no y si su opinión es vinculante o no, y finalmente, se examina su nivel de dinamismo medido en términos de reuniones celebradas al año. Los resultados son los siguientes emanados del reciente trabajo de Chaves y Savall (2011).

Cuadro nº 5. **CONSEJOS CONSULTIVOS DE POLÍTICA GENERAL DE LA COMUNIDAD VALENCIANA**

Nombre del Organismo	Nº miembros	Consulta obligatoria	Opinión vinculante	Nº reuniones al año
Comité Económico y Social	29	Sí	No	24
Consejo Jurídico Consultivo de la Comunidad Valenciana	6 + consejeros natos	Sí	No	48
Observatorio de la Industria y de los Sectores Económicos Valencianos Pacto Valenciano por el Crecimiento y el Empleo (PAVACE)	20	No	No	2
Consejo Asesor del Instituto de la Pequeña y Mediana Industria Valenciana (IMPIVA)	22 + 1 por universidad	No	No	0
Consejo de Cámaras de Comercio, Industria y Navegación de la Comunitat Valenciana	13	No	No	4
Consejo Valenciano de Estadística	19[1]	No	No	1
Comité Estratégico de Política Territorial	16			
Alto Consejo consultivo en Investigación, Desarrollo e Innovación	102	Sí	No	1

Fuente: Chaves y Savall (2011).

En relación a los órganos consultivos de interés general, es posible constatar que dos de ellos son los que presentan, con mayor diferencia, mayor nivel de dinamismo. Son también aquellos cuya consulta es preceptiva. Ninguna de las opiniones de estos órganos es de carácter vinculante.

En cuanto a los restantes órganos consultivos, hay 6 especializados en materia de economía social (cuadro nº 6) y 25 de carácter sectorial[4].

[4] Estos órganos consultivos son los siguientes: Comité Asesor del sistema Valenciano para la Autonomía y Atención a la dependencia, Consejo Valenciano de la Mujer, Consejo Valenciano de Bienestar Social, Consejo Valenciano de Personas Mayores, Consejo Valenciano de la Juventud,

Cuadro nº 6. **CONSEJOS CONSULTIVOS ESPECIALIZADOS EN COOPERATIVAS Y ECONOMÍA SOCIAL Y AFINES DE LA COMUNIDAD VALENCIANA**

Nombre del Organismo	Nº miembros	Consulta Obligatoria	Opinión Vinculante	Nº reuniones al año
Consejo Valenciano del Cooperativismo	10			3
Comisión del Cooperativismo Agrario Valenciano	20	s/n	No	1
Consejo de Ciudadanía Corporativa	No consta	Sin constituir		
Consejo Valenciano de Asociaciones	No consta	No		
Consejo Superior de Fundaciones de la Generalitat Valenciana	19 + 1 por conselleria	No	No	0
Consejo Valenciano del Voluntariado	22	Sí	No	2

Fuente: Chaves y Savall (2011).

A partir del análisis anterior es posible realizar una evaluación del grado de apertura de estos órganos a los actores externos de los procesos de elaboración de políticas públicas del ámbito valenciano y ello sobre tres campos de actuación. El cuadro nº 7 sintetiza los resultados de los cuadros precedentes y otra información obtenida: 39 órganos consultivos materializan la participación ciudadana. De ellos 8 son inactivos, de los que 2 dedicados a asuntos generales y 3 a materias especializadas en economía social y afines. Son poco activos, es decir, realizan reuniones con periodicidad anual o inferior, sólo 5 de estos 39 órganos, entre ellos 2 de asuntos generales y 1 especializado en asuntos de economía social. Desde otro punto de vista, es posible constatar que la mitad de los órganos consultivos que tratan asuntos generales o especializados en temas de economía social se encuentran de hecho inactivos o poco activos, frente al 25% de éstos en el caso de consejos con competencias en asuntos sectoriales.

Consejo de Centros Valencianos en el Exterior, Consejo Asesor de la Generalitat Valenciana en materia de drogodependencias, Comité Asesor en materia política y gestión Aeroportuaria Valencia, Alicante y Castellón, Consejo Valenciano de Consumo, Consell Escolar de la Comunitat Valenciana, Consejo Valenciano de Universidades y Formación Superior, Consejo Valenciano de Formación Profesional, Consejo de Formación de Personas adultas en la Comunidad Valenciana, Consejo General del Instituto Valenciano de Seguridad y Salud en el Trabajo, Comité Valenciano para los Asuntos Europeos, Consejo Valenciano de Cooperación al Desarrollo, Comité Permanente de Ayuda Humanitaria y de Emergencia de la Comunitat Valenciana, Consejo de Turismo de la Comunidad Valenciana, Consejo Asesor y de Participación de Medio Ambiente, Consejo de Salud de la Comunidad Valenciana, Consejo Asesor de la Vivienda de la Comunidad Valenciana, Consejo Asesor de la Agencia Valenciana de la Energía, Consell Asesor de l'Esport, Consell Valencià de Cultura, Comisión de Espectáculos y Actividades Recreativas de la Comunidad Valenciana.

Cuadro nº 7. **MAPA DE LOS ÓRGANOS DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN LA COMUNIDAD VALENCIANA**

Campo de actuación		Nº total de órganos	Activos	Poco activos	Inactivos
GENERAL		8	4	2	2
ÁMBITO ECONOMÍA SOCIAL		6	2	1	3
SECTORIALES		25	16	2	3
	Servicios Sociales	7	5	1	1
	Transportes	1			1
	Consumo	1			1
	Enseñanza	2	2		
	Empleo	3	1		
	Internacional	1	1		
	Cooperación al desarrollo	2	1		
	Turismo	1	1		
	Medioambiente	1	1		
	Salud	1			
	Vivienda	1	1		
	Energía	1		1	
	Deporte	1	1		
	Cultura	2	2		
TOTAL		39	22	5	8

Fuente: Chaves y Savall (2011).

Finalmente, interesa conocer la presencia de los representantes de las cooperativas, que a menudo aparecen subsumidos bajo la rúbrica de 'economía social', en los anteriores órganos consultivos. En el apartado siguiente se muestran los resultados.

3.4. **Presencia de las cooperativas en los órganos de participación ciudadana**

Cuadro nº 8. **PRESENCIA DE LAS COOPERATIVAS EN LOS ÓRGANOS DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA DE LA COMUNIDAD VALENCIANA**

Nombre del Organismo	Campo de actuación	Participantes de la economía social	Nº participantes de las cooperativas
Comité económico y social	Intersectorial	1 Economía social	1
		1 Cofradías de pescadores	
		1 Organizaciones sociales agrarias	
Comité estratégico de política territorial	Intersectorial	1 presidente de la Confederación de Cooperativas de la C.Valenciana.	1
Consejo valenciano del cooperativismo	Ámbito de la economía social	1 presidente Confederación Coop. CV	5
		1 presidente Federación Coop. Agrarias	
		1 presidente de FEVECTA	
		1 presidente Federación Cajas Rurales y Coop. de Crédito	
		1 representante Federación Coop. Consumo	
Comisión del cooperativismo agrario valenciano	Ámbito de la economía social	15 representantes del Consejo Rector de la Federación de Cooperativas Agrarias de la Comunitat Valenciana.	15
Consejo de ciudadanía corporativa	Ámbito de la economía social	Las organizaciones del sector de la economía social más representativas.	No se concreta
		Las asociaciones de consumidores y usuarios.	
		Las fundaciones y asociaciones que actúen en el ámbito de la ciudadanía corporativa.	
Consejo Asesor de la Vivienda de la Comunidad Valenciana	Sectorial (Vivienda)	3 representantes designados por las organizaciones de consumidores	4
		3 representantes de la Federación de Cooperativas de Viviendas de la CV	
		1 representante Gestora de Cooperativas de Viviendas de la CV	

Fuente: Chaves y Savall (2011).

Los resultados que se obtienen son los siguientes:

Las cooperativas únicamente se hallan representadas en 6 de los 39 órganos consultivos valencianos. De estos 6 órganos donde tienen presencia, la mitad lo son de derecho, porque se trata de órganos especializados precisamente en asuntos que atañen a las cooperativas, economía social y afines. Únicamente se encuentran repre-

sentados en un órgano consultivo de carácter sectorial, el Consejo Asesor de la Vivienda. De los consejos consultivos dedicados a asuntos generales, las cooperativas disponen de una mínima representación (1 consejero) en el Consejo económico y social valenciano y en el Comité estratégico de política territorial, recién creado.

Las cooperativas están ausentes de la práctica totalidad de órganos de participación ciudadana de carácter sectorial y de los órganos consultivos de asuntos generales de mayor calado político, como el PAVACE - Pacto Valenciano por el Crecimiento y el Empleo.

4. LAS POLÍTICAS DE FOMENTO EMPRESARIAL DE LAS COOPERATIVAS

En aplicación del mandato constitucional de fomento de las cooperativas (Art. 129.2), las administraciones públicas españolas central y autonómicas han desplegado varias medidas de apoyo a estas empresas de economía social. De acuerdo con los tipos de políticas de fomento de las cooperativas que figura en el cuadro nº 1, se trata principalmente de medidas de carácter cognitivo y de medidas de oferta dirigidas a mejorar la competitividad de las empresas cooperativas, con un sesgo a favor del empleo en estas formas empresariales.

El núcleo principal de medidas de fomento de las cooperativas en España emana de la Administración central y desde ella marca las principales directrices seguidas por las medidas de fomento puestas en marcha por los gobiernos autonómicos. Es importante destacar que estas medidas se caracterizan por una fuerte inercia institucional dado que fueron activadas durante los años ochenta y han experimentado escasas modificaciones en su arquitectura principal. Estas medidas son las siguientes: en primer lugar, un tratamiento fiscal específico para las cooperativas, en segundo lugar, un programa de apoyo presupuestario específico para cooperativas y sociedades laborales dependiente del Ministerio de Trabajo, y en tercer lugar, una medida única en Europa consistente en la posibilidad de que trabajadores desempleados que se incorporen como socios de cooperativas de trabajo y de sociedades laborales puedan percibir en forma de pago único la prestación contributiva por desempleo para financiar su inversión o cotización a la Seguridad Social.

En lo que se refiere a la fiscalidad, las cooperativas gozan desde 1990 de un tratamiento específico, el de la Ley 20/1990 de 19 de diciembre, sobre Régimen Fiscal de las Cooperativas. Este régimen especial contempla dos tipos de protección a efectos tributarios, el de las cooperativas protegidas y el de las cooperativas especialmente protegidas, incluyéndose entre estas últimas, las cooperativas de trabajo asociado, las agrarias y las de consumidores y usuarios. Ambos tipos de protección se caracterizan por otorgar una presión fiscal inferior a la de las empresas privadas capitalistas. Una síntesis de este tratamiento comparado se expone en el cuadro nº 9.

Cuadro nº 9. **FISCALIDAD COMPARADA DE LAS COOPERATIVAS PROTEGIDAS, DE LAS COOPERATIVAS ESPECIALMENTE PROTEGIDAS, DE LAS EMPRESAS DE REDUCIDA DIMENSIÓN Y DE LAS EMPRESAS DE RÉGIMEN GENERAL, 2010**

FORMA JURÍDICA	CEP	CP	ERD	ERG
Impuesto sobre sociedades				
1. Tipo impositivo en Actividad Cooperativizada	20%	20%	25%	30%
2. Bonificación cuota íntegra positiva	50%*	----------	----------	----------
3. Libertad de amortización	3 años	3 años	-----	----
Tributos locales				
Impuesto sobre Actividades Económicas	95% o Exención	95% o Exención	Sí, o exención	Sí
Impuesto sobre Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados				
1. Gastos de constitución, aumento capital..)	Exención	Exención		
2. Gastos de adquisición de bienes	Exención	Exención	----------	--------
3. Cumplimiento fines sociales.	Exención	Exención	----------	----------

CEP: cooperativa especialmente protegida a efectos de la Ley 20/1990;
CP: cooperativa protegida; ERD: empresas de reducida dimensión; ERG: empresas de régimen general.

Fuente: Elaboración propia.

Dos cuestiones de actualidad en relación a la fiscalidad española de las cooperativas son las siguientes: en primer lugar, la presión fiscal es variable según las comunidades autónomas dependiendo de la legislación sustantiva aplicable a las cooperativas; en segundo lugar, por imperativo de las instancias comunitarias, la fiscalidad cooperativa, que fue cuestionada por concebirse como ayuda de Estado, está destinada a ser revisada (Alguacil, 2010).

Un segundo dispositivo de fomento es el presupuestario. El Estado consigna anualmente en los Presupuestos Generales del Estado créditos en las aplicaciones presupuestarias del programa «Desarrollo de la Economía Social y del Fondo Social Europeo». Desde la aprobación de la Orden de 29 de diciembre de 1998, este programa constituye una partida presupuestaria objeto de transferencia directa del Estado a las comunidades autónomas (excepto el País Vasco y Navarra, que disfrutan de un sistema propio, así como las ayudas directamente gestionadas por el propio Ministerio de Trabajo) que tienen asumidas competencias en materia de gestión –y por tanto de concesión– de dichas ayudas[5]. La distribución de estos créditos a las co-

[5] ORDEN TAS/3501/2005, de 7 de noviembre, por la que se establecen las bases reguladoras para la concesión de subvenciones para el fomento del empleo y mejora de la competitividad en las cooperativas y sociedades laborales.

munidaded autónomas es establecida anualmente por la conferencia sectorial de asuntos laborales atendiendo a criterios basados en indicadores de paro registrado y creación de empleo en cooperativas y sociedades laborales, y en grado de ejecución de los créditos asignados.

Las acciones subvencionables con cargo a dichas partidas presupuestarias se hallan en el cuadro nº 10.

Cuadro nº 10. **MEDIDAS DE FOMENTO DEL EMPLEO Y DE LA COMPETITIVIDAD DE COOPERATIVAS Y SOCIEDADES LABORALES DEL MINISTERIO DE TRABAJO**

Líneas de ayudas	Conceptos subvencionables
1. Ayudas y subvenciones para el fomento del empleo en CTA y SLab	Subvención por incorporación de desempleados como socios trabajadores
2. Prestaciones de asistencia técnica	1. Estudios de viabilidad, auditoria y asesoramiento 2. Contratación de directivos y gerentes
3. Realización de inversiones que contribuyan a la creación, consolidación o mejora de la competitividad de cooperativas y sociedades laborales.	1. Ayudas directas para financiar inversiones 2. Bonificación de los tipos de interés de préstamos
4. Formación, difusión y fomento	Formación, difusión y fomento de la economía social vinculadas directamente a la promoción del empleo
5. Apoyo a las asociaciones de ámbito estatal	Subvenciones a las estructuras representativas de la economía social

Para el año 2007 se dispone de información desagregada por comunidad autónoma sobre ejecución presupuestaria de estas líneas de fomento, apareciendo agregadas las cooperativas y las sociedades. Los datos aparecen recogidos en lo cuadros nº 11 al 14, los cuales reflejan la ejecución realizada por las comunidades autónomas con el presupuesto transferido por la Administración central.

Cuadro nº 11. **AYUDAS POR INCORPORACIÓN DE SOCIOS EN COOPERATIVAS Y SOCIEDADES LABORALES, PRESUPUESTO ESTATAL OBLIGACIONES PRESUPUESTARIAS. 2007**

Comunidades Autónomas	Incorporación de socios		
	Nº trabajadores	Nº ayudas	Importe
Andalucía	865	716	2.922.603
Aragón	67	47	315.940
Asturias	50	22	352.878
Baleares	24	9	141.909
Canarias	48	28	351.452
Cantabria	5	3	29.000
Castilla - La Mancha	167	89	984.250
Castilla y León	0	0	252.452
Cataluña	160	84	1.059.617
Galicia	163	89	941.900
Madrid	156	73	958.712
Murcia	354	71	889.662
La Rioja	2	1	9.000
Gestión Ministerio de Trabajo	24	1	140.000
Totales	2.085	1.233	9.349.379

Fuente: DG de fomento de la ES, TA y RSE.

Cuadro nº 12. **AYUDAS POR ASISTENCIA TÉCNICA Y FORMACIÓN EN COOPERATIVAS Y SOCIEDADES LABORALES. OBLIGACIONES PRESUPUESTARIAS**

Comunidades Autónomas	Asistencia técnica		Formación	
	Nº ayudas	Importe	Nº ayudas	Importe
Aragón	1	1.247	0	0
Canarias	0	0	2	19.900
Cantabria	0	0	4	59.512
Castilla - La Mancha	0	0	0	0
Castilla y León	5	27.925	3	47.243
Cataluña	13	170.615	0	0
Madrid	2	11.220	7	32.379
Totales	21	211.007	16	159.034

Fuente: DG de fomento de la ES, TA y RSE.

Cuadro nº 13. **AYUDAS POR INVERSIONES DIRECTAS EN COOPERATIVAS Y SOCIEDADES LABORALES. PRESUPUESTO ESTATAL. OBLIGACIONES PRESUPUESTARIAS**

Comunidades Autónomas	Inversiones directas		Subvención de intereses	
	Nº ayudas	Importe	Nº ayudas	Importe
Andalucía	0	0	36	1.100.000
Aragón	13	78.702	1	270
Asturias	9	119.708	1	12.554
Baleares	10	53.119	0	0
Canarias	22	231.897	0	0
Cantabria	9	40.017	0	0
Castilla - La Mancha	10	212.273	0	0
Castilla y León	61	232.452	3	6.237
Cataluña	67	425.666	0	0
Valencia	25	434.392	0	0
Galicia	17	386.977	0	0
Murcia	12	213.708	0	0
La Rioja	2	27.054	3	2.995
Totales	257	2.455.969	44	1.122.057

Fuente: DG de fomento de la ES, TA y RSE.

Cuadro nº 14. **AYUDAS POR DIFUSIÓN Y FOMENTO DE COOPERATIVAS Y SOCIEDADES LABORALES. PRESUPUESTO ESTATAL. OBLIGACIONES PRESUPUESTARIAS**

Comunidades Autónomas	Difusión y fomento	
	Nº ayudas	Importe
Canarias	6	46.575
Cantabria	10	31.690
Castilla - La Mancha	1	55.650
Castilla y León	10	237.153
Cataluña	17	216.036
Valencia	15	1.262.918
Madrid	6	36.910
Murcia	13	141.000
Totales	78	2.027.934

Fuente: DG de fomento de la ES, TA y RSE.

La principal conclusión que se puede obtener es el reducido impacto de estas medidas tanto en número de personas beneficiarias como en número de empresas y expedientes.

Los datos revelan que durante 2007 hubo 2.085 beneficiarios de subvenciones por incorporación de socios en cooperativas y sociedades laborales. La cuantía media percibida por beneficiario se sitúa en los 4.500 €. Al objeto de relativizar este dato, cabe señalar que en ese mismo año se incorporaron como socios de las nuevas cooperativas de trabajo asociado y sociedades laborales 8.878 personas, todos ellos potenciales beneficiarios de la subvención de fomento de empleo, a los que habría que unir aquellos trabajadores que se incorporan como socios de empresas de trabajo asociado ya en funcionamiento. Ese mismo año 10.900 personas fueron también beneficiarias de la capitalización de la prestación contributiva por desempleo en forma de pago único para integrarse en empresas de trabajo asociado. Ello significa que estas subvenciones han alcanzado a sólo una quinta parte de los potenciales beneficiarios, probablemente debido a lo restrictivo de los requisitos de acceso a la subvención y a las otras ayudas concedidas por las CCAA.

En cuanto al número de subvenciones concedidas por los conceptos de inversión, de asistencia técnica y formación, constatamos que son escasos si se les compara con la población potencialmente beneficiaria: en España existían 45.451 empresas de economía social activas (fuente: MTIN), siendo 25.714 cooperativas. En lo relativo a ayudas a la inversión, apenas han sido concedidas 301 ayudas a empresas beneficiarias, por unos importes medios también muy reducidos (una media de 10.000 €).

Es importante añadir que los gobiernos autonómicos, dependiendo de su apuesta política por las cooperativas, complementan estas subvenciones de ámbito estatal con nuevas ayudas con cargo a sus propios presupuestos. Ahora bien, el esfuerzo presupuestario que realizan las comunidades autónomas es muy desigual, la media tiende a duplicar la aportación estatal con cargo a sus presupuestos mientras algunas regiones la multiplican por 5, 6,8 y hasta 13,7: son los casos respectivos de Castilla-La Mancha, Murcia y Andalucía. En estas regiones no sólo el esfuerzo presupuestario es mayor sino también la diversidad e innovación en las medidas de apoyo. Coexisten así dos patrones de políticas de fomento regional, un modelo de mínimos, con menor apoyo, y uno avanzado (Chaves, 2010). El Gobierno vasco, por ejemplo, se caracteriza por desplegar una amplia variedad de medidas de fomento (Morandeirae *et al.*, 2010).

La tercera medida de fomento es la posibilidad de que trabajadores desempleados que se incorporen como socios de cooperativas de trabajo y de sociedades laborales puedan percibir en forma de pago único la prestación contributiva por desempleo.

Por R.D. 1044/1985, el Gobierno activó una medida innovadora de fomento simultáneo del empleo y de la capacidad emprendedora que relacionaba una política laboral de carácter pasivo, la prestación contributiva por desempleo que habrían de

cobrar los trabajadores en paro, con una de carácter activo, la concesión de financiación para activar o desarrollar actividad empresarial. Esta medida, plenamente vigente, permite que los beneficiarios de la prestación contributiva de desempleo pagada a quienes resten al menos tres meses de la misma puedan acceder al abono total en forma de pago único o parcial de esta prestación pendiente de percibir cuando el trabajador se integre como socio o ponga en marcha una empresa de trabajo asociado, contemplándose en España como tales la cooperativa de trabajo asociado (CTA) y la sociedad laboral (SLab).

Cuadro nº 15. **EFICACIA DE LA MEDIDA 'ABONO EN CAPITALIZACIÓN EN PAGO ÚNICO DE LA PRESTACIÓN CONTRIBUTIVA POR DESEMPLEO' (CAPD)**

	Trabajadores beneficiarios de la CAPD				Nº de socios trabajadores totales de las nuevas CTA y SLab constituidas	
Año	Autónomos	Socios de coop	Socios trab. de SLab	Total	Socios trab de CTA	Socios trab de SLab
1991	75.444	2.485	3.584	81.513	6.261	4.473
1992	37.337	3.956	3.316	44.609	8.409	4.928
1993	613	5.298	4.887	10.798	12.188	6.336
1994	135	5.632	5.168	10.935	13.491	6.805
1995	86	4.785	3.303	8.174	12.449	4.930
1996	93	4.568	2.880	7.541	10.463	3.422
1997	38	3.927	3.179	7.144	9.375	4.779
1998	20	3.348	5.563	8.931	7.447	11.307
1999	38	3.432	5.914	9.384	6.870	11.814
2000	93	4.198	6.542	10.833	8.483	12.306
2001	119	4.504	7.327	11.950	7.790	13.654
2002	573	3.612	7.688	11.873	6.631	14.983
2003	20.919	2.453	7.423	30.795	5.727	13.770
2004	50.250	3.176	8.134	61.560	5.211	11.281
2005	78.869	3.260	8.339	90.468	4.648	8.982
2006	114.776	3.380	7.788	125.944	3.014	6.488
2007	143.573	3.598	7.302	154.473	2.891	5.987
2008	153.932	3.838	6.426	164.196	2.463	4.164
2009	150.005	3.612	5.335	158.952	2.637	3.526
2010	145.666	3.262	4.940	153.868	2.673	3.382

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales e Inmigración.

Se trata de una medida de fomento de empleo, que ha favorecido indirectamente a las cooperativas de trabajo asociado a lo largo de los últimos 25 años. Anualmente una media de 3.800 socios de cooperativas se han beneficiado de esta medida

durante el periodo 1991-2010, computando en total 76.324 personas. Más de la mitad de los nuevos trabajadores socios de las cooperativas de trabajo asociado constituidas año a año han sido beneficiarios de esta medida. El cuadro nº 15 sintetiza las principales magnitudes de esta medida para este periodo.

5. **CONCLUSIONES**

La prolongación e intensidad de la crisis económica y la necesidad de explorar nuevas politicas económicas, por un lado, y por otro, el creciente interés por las cooperativas manifestado por diversas instituciones internacionales como Naciones Unidas, la Organización Internacional del Trabajo o el Comité Económico y Social Europeo parecen haber coadyuvado a que nuestros *policy makers* decidan valorar la alternativa cooperativa y de la economía social como una apuesta política viable. La reciente aprobación de la Ley 5/2011 de Economía Social es indicativa al respecto.

Si los poderes públicos pretenden adoptar una actitud proactiva en esta materia, incluyendo decisivamente a las cooperativas en sus agendas políticas, es necesario, previamente contar con unos sólidos fundamentos teóricos, con un marco analítico de objetivos e instrumentos disponibles (la *paleta* de dispositivos de intervención) y con un balance de la situación *ex ante* a lo adopción de las medidas, al objeto de, en un futuro próximo, evaluar el impacto de los dispositivos puestos en marcha. Sobre estas cuestiones ha versado el presente artículo.

La política económica cumple tres funciones: primera, establecer el marco institucional en el cual van a operar los agentes económicos privados; segunda, intervenir activamente en el proceso económico con la finalidad de corregir los fallos en el funcionamiento del mercado; y tercera, satisfacer sistémicamente del modo más eficaz y eficiente las necesidades sociales y lograr el máximo de bienestar económico y social para toda la población. Fallos de mercado e institucionales, así como las externalidades constituyen las líneas argumentales claves para justificar la intervención.

Se han analizado también los instrumentos de intervención sobre el sector privado de las autoridades públicas. Se han diferenciado dos categorías de políticas, por un lado, las políticas *soft*, dirigidas a crear un entorno institucional y cultural favorable a las cooperativas, y las políticas *hard*, dirigidas a intervenir más directamente en el proceso económico-empresarial de las cooperativas.

La segunda parte del artículo ha estudiado las políticas públicas dirigidas a las cooperativas en España centrándose en dos de ellas. Ha analizado el grado de integración de las cooperativas en los procesos de elaboración de las políticas públicas mediante el estudio de su participación en los Consejos consultivos de las políticas. El resultado obtenido revela que el espacio conferido a las cooperativas es reducido y generalmente en órganos menos decisivos y dinámicos. Se ha analizado finalmente

las políticas de fomento de tres de las cooperativas desplegadas por la Administración central por medio de tres dispositivos centrales: en primer lugar, el tratamiento fiscal específico para las cooperativas, en segundo lugar, el programa de apoyo presupuestario específico para cooperativas y sociedades laborales dependiente del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, y en tercer lugar, el cobro en forma de pago único de la prestación contributiva por desempleo para crear cooperativas de trabajo asociado. En lo que respecta a la fiscalidad y a esta tercera medida, se ha evidenciado que su eficacia es elevada y muestra claras ventajas para las cooperativas, aunque esas ventajas relativas estén erosionándose estos últimos años. En lo que respecta a las subvenciones ligadas a las políticas de fomento, debe destacarse su carácter limitado y su fuerte diversidad geográfica a lo largo del país.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALGUACIL, P. (2010): «Condicionantes del régimen de ayudas de estado en la fiscalidad de cooperatives», *Ciriec-España, revista de economía pública, social y cooperativa*, 69: 27-52.

AMIN, A., CAMERON, A. AND HUDSON, R. (2002): *Placing the Social Economy*, London, Routledge.

ANHEIER, H.K. y KENDALL, J. (ed) (2001): *Third Sector Policy at the crossroads. An international nonprofit analysis,* Routledge, London.

ARCHAMBAULT, E. (1986): «L'Économie sociale est-elle associée aux grandes fonctions des pouvoirs publics?», *Revue internationale de l'Economie sociale*, 18: 23-43.

ARIAS, X.C. (1996): *La formación de la política económica*, Madrid, Cívitas.

AYADI, R. *et al.* (2010): *Investigating diversity in the banking sector in Europe*, Centre for European Policy Studies, Bruselas.

CASEY, J. (1996): «Las organizaciones no gubernamentales: su papel en las políticas públicas», *Gestión y análisis de políticas públicas*, 5 (6): 175-188.

CHAVES, R. (1999): «Creadores de redes empresariales: la política de promoción de la cooperación», *Economía industrial,* 329: 143-154.

—«Las actividades de cobertura institucional: infraestructuras de apoyo y políticas públicas de fomento de la economía social», en Monzón, J.L. (dir), op. cit., 565-592.

CHAVES, R. *et al* (2011): «La loi espagnole de l'économie sociale», *Revue internationale de l'économie sociale*, 321.

CHAVES, R. y SAJARDO, A. (1997): «Le partenariat public-OSBL dans les services sociaux», *Annals of Public and Co-operative Economics*, 68 (1): 61-82.

CHAVES, R., MONZON, J.L., TOMAS-CARPI, J.A. (1999): «La *Economía Social* y la política económica», en Jordán J.M. et al., (coord), *Política económica y actividad empresarial*, Tirant lo Blanch ed, 143-170, Valencia.

— (2002a): «Políticas públicas y estructuras de apoyo a la *Economía Social* en España»; En: Barea, J. y Monzon, J.L. (dir): *La Economía Social en España en el año 2000,* CIRIEC edl, 128-142, Valencia.

— (2002b): «Politiques publiques et économie sociale en Europe: le cas de l'Espagne », *Annals of Public and Cooperative Economics*, 73 (3): 453-480.

CHAVES, R. (dir) y SAVALL, T. (2011): *La economía social en las políticas públicas. Perspectiva de política económica,* documento para MICINN, Valencia.

CICOPA (2009): *Efectos de la crisis sobre las cooperativas de trabajo y las cooperativas sociales*. Disponible en: http://www.cicopa.coop/public_docs/RaportCriseES.pdf.

CIRIEC (2000): *Economía Social y Empleo en la UE*, Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.

— (2007): *The role of the co-operatives in the social dialogue in Europe*, Outcomes of the social partner program (SPP).

CUNILL, N. (2004): «Balance de la participación ciudadana en las políticas sociales. Propuesta de un marco analítico», en *ZICCARDI, A. (ed.), Participación ciudadana y políticas sociales del ámbito local,* México, 57-75.

DANINI, A. (2004): *Política social y Economía Social. Debates fundamentales*, Buenos Aires, edl. Altamira - OSDE.

DEMOUSTIER, D. (1999): «La economía social: una economía privada, colectiva y no lucrativa, activa en la oferta de servicios, en el mercado de trabajo y en el mercado de capitales», *Ciriec-España, revista de economía pública, social y cooperativa*, 33: 29-41.

EESC (2008): *La economía social en la Unión Europea,* Comité Económico y Social Europeo, Bruselas.

ENJOLRAS, B. (2010): «Fondements normatifs des organisations d'économie sociale et solidaire et évaluation du point de vue des politiques publiques», *Economie et solidarités*, 39 (1): 14-34.

ESMED – CEPES (2004): *La participación en el diálogo social de las organizaciones de economía social del sur de Europa*, ESMED (Red euromediterránea de la economía social) y CEPES, Madrid.

ETZIONI, A. (1973): «The third sector and domestic missions», *Public administration review*, 314-323.

FAVREAU, L. (2005): *Économie sociale et politiques publiques*. Cahier CRDC, UQO.

FONFRÍA, A. (2006): «Un análisis taxonómico de las políticas para pyme en Europa: objetivos, instrumentos y empresas beneficiarias», *Papeles de trabajo del Instituto de Estudios Fiscales*, Madrid.

FRAISSE, L., GARDIN, L. y LAVILLE, J.L. (2001): «Las externalidades positivas en la ayuda a domicilio», en Laville, J.L:, Nyssens,M. y Sajardo, A. (ed): *Economía social y servicios sociales*, Ciriec-España edl, Valencia, 233-251.

GIDRON, B. y BAR, M. (ed) (2010): *Policy initiatives towards the third sector in internacional perspectiva*, Springer, London.

GREFFE, X. (2007): «The Role of the Social Economy in Local Development», en Noya,A. y Clarence,E. (ed) (2007): *The social economy. Building inclusive economies,* OECD, Paris, 91-118.

HAUGH, H. Y KITSON, M. (2007): «The Third Way and the third sector: New Labour's economic policy and the Social Economy», *Cambridge Journal of Economics*, 31, 973–994

HOOD, C.C. (1983): *The tools of government*, Londres, MacMillan press.

KENDALL, J. (ed) (2009): *Handbook on Third Sector Policy in Europe. Multi-level processes and organized civil society*, Edward Elgar Publ., Massachusettes.

KENDALL, J. Y ANHEIER, H.K. (1999): «The third sector and the European Union policy process», *Journal of European Public Policy*, 6 (2): 283-307.

KUNHLE, S. Y SELLE,P. (ed.) (1992): *Government and Voluntary Organizations: A Relational Perspective,* Aldershot, Avebury.

LAVILLE, J.L., MAGNEN, J.P., FRANÇA, G. et al. (dir.) (2005): *Action publique et économie solidaire. Une perspective internationale,* Paris, Ed. Eres.

LINDBLOM, CH.E. (1991): *El proceso de elaboración de las políticas públicas*, Madrid Ministerio de Administraciones Públicas.

LYONS, M. y PASSEY, A. (2006): «Need Public Policy Ignore the Third Sector? Government Policy in Australia and the United Kingdom», *Australian Journal of Public Administration* 65(3):90-102.

MELIA, E. y JULIA, J. (2010): «Las cooperativas agroalimentarias», en MONZON,J.L. (dir) (2010), op. cit., 219-252.

MELIAN, A., SANCHIS, J.R., SOLER, F. (2010): «El crédito cooperativo como instrumento financiero para el fomento del emprendimiento en tiempos de crisis», Ciriec-España, revista de economía pública, social y cooperativa, 68: 111-140.

MONZÓN, J.L. (1989): *Las cooperativas de trabajo asociado en la literatura económica y en los hechos*, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Madrid.

— (2010): *Informe para la elaboración de una ley de fomento de la Economía Social*, Ministerio de Trabajo e Inmigración, Madrid. (Capítulo IV: Las políticas públicas de fomento de la Economía Social en España y en Europa).

— (2010): *La Economía social en España en el año 2008. Ámbito, magnitudes, actividades y tendencias,* CIRIEC-España, Valencia.

MONZÓN, J.L. y CHAVES, R. (2008): «The European Social Economy: concept and dimensions of the third sector», *Annals of Public and Cooperative Economics*, 79-3, 549-577.

MORANDEIRA,J., BAKAIKOA,B. y ELIZAGARATE, V. (2010): «El fomento de la intercooperación en la economía social», *Ciriec-España, revista de economía pública, social y cooperativa*, 67: 157-183.

OIT (2001): *Informe V. Promoción de las cooperativas*, OIT, Ginebra.

OSBORNE, S.P. (ed) (2008*): The Third Sector in Europe*, Routledge, London.

PALOMO, R. et al (2010): «Las entidades financieras de economía social ante la crisis financiera: un análisis de las cajas rurales españolas», *Revista de estudios cooperativos*, 100: 101-133.

PARSONS, W. (1995): *Public policy: an introduction to the theory and practice of policy analysis*, Aldershot, Edward Elgar.

PETERS, B.G. y VAN NISPEN, F. (1998): *Public policy instruments*, Cheltenham, Edward Elgar.

RIVERO, A. (2003): *Evaluación de políticas activas de empleo*, Ministerio de Trabajo e Inmigración, Madrid.

RHODES, R.A.W. (1997): *Understanding governance*, Buckingham, Open Univ. Press.

SABATIER, P.A. (1998): «The advocacy coalition network: revisions and relevance for Europe», *Journal of European public policy*, 5 (1): 98-130.

SABATIER, PA.A. y JENKINS, H.C. (1999): «The advocacy coalition framework: an assessment», en Sabatier,P.A. (dir): *Theories of the policy process*, Boulder, Westriew press, 117-166.

SALAMON, L. (1987): «Of Market Failure, Voluntary Failure, and Third Party of Government Relations in the Modern Welfare State», *Journal of Voluntary Action Research,* 16-2: 29-49.

SALAMON, L. (dir) (2002): *The tools of government. A Guide to the New Governance*, New York, Oxfort Univ. Press.

SIMON, J.G. (1990): «Modern welfare state policy toward the nonprofit sector: some efficiency-equity dilemmas», en: Anheier H., Seibel W., (ed.), *The Third Sector: comparative studies of nonprofit organizations*, Berlin, W. De Gruyter, 31-52.

SPEAR, R. (2000): Organismos de Apoyo, Cap. III en CIRIEC: *Economía Social y Empleo en la Unión Europea*, CIRIEC-España, Valencia, 83-133.

STIGLITZ, J. (2009): «Moving beyond market fundamentalism to a more balanced economy», *Annals of Public and Cooperative Economics*, 80 (3): 345-360.

SUBIRATS, J. et al. (2008): *Análisis y gestión de políticas públicas*, Ariel, Barcelona.

TINBERGER, J. (1952): *Política Económica: principios y formulación*, F.C.E., México, 1961.

TOMAS-CARPI, J.A. (1997): «The prospects for a social economy in a changing world», *Annals of Public and Cooperative Economics*, 68 (2): 247-279.

VAILLANCOURT, Y. (2009): «Social economy in the co-construction of public policy», *Annals of Public and Cooperative Economics*, 80 (2): 275-313.

VALDÉS, F. (2009): «La representación institucional de la Economía Social: una aproximación desde el derecho vigente y desde el derecho propuesto», *CIRIEC - España, revista de economía pública, social y cooperativa*, 66: 37-60.

VEDUNG, E. (2000): *Public policy and program evaluation*, Brunswick, Transaction publishers.

VIENNEY, C. (1985): «L'organisation coopérative comme instrument de politique économique», *Revue internationale de l'Economie sociale*, 16: 55-64.

Las cooperativas de servicios financieros en el continente americano

La actual crisis económica en la que estamos inmersos ha vuelto a poner de manifiesto la mayor estabilidad de las cooperativas de servicios financieros (CSF) en contraposición a la fragilidad del resto del sector bancario. Este hecho ha derivado en un resurgimiento de la forma cooperativa no sólo por los efectos positivos en la dinámica de mercado sino también por la influencia de las citadas cooperativas en la reducción del riesgo sistémico. Estos hechos pueden suponer un renovado interés de los reguladores por el sector cooperativo financiero que, más que nunca, requiere de un conocimiento de su realidad. Este trabajo se centra en ofrecer una visión actual del cooperativismo financiero en el continente americano. Los resultados muestran una disparidad importante entre los diferentes países a consecuencia de las diferentes formas de institucionalización de las CSF en los sistemas financieros.

Egungo krisi ekonomikoak erakutsi du, ostera ere, finantza-zerbitzuko kooperatibek egonkortasun gehiago dutela, gainerako banka-sektorearen hauskortasunaren aldean. Honek, merkatuaren dinamikan dituen eragin positiboengatik ez ezik, arestiko kooperatiben sistema-arriskuaren murrizketan duten eraginagatik ere, ekarri du kooperatiben ereduaren suspertzea. Gertaera hauek ekar lezakete arautzaileek interes berri bat izatea finantza-sektore bitxi honekiko zeinek, inoiz baino gehiago, bere errealitatea ezagutzea eskatzen duen. Lan honek egun, amerikar kontinentean finantza-kooperatibismoaren irudia eskaintzen du. Emaitzek aniztasun handia erakusten dute herrialdeen artean. Izan ere, aniztasun hori, kooperatiba mota honek finantza-sistemetan dituen instituzionalizazio-eredu ezberdinen ondorioa da.

The economic crisis which we are currently suffering has highlighted the greater stability of financial services cooperatives (FSC) in juxtaposition to the fragility of the rest of the banking sector. This has resulted in a resurgence of the cooperative form not only due to the positive effects in the market dynamics but also due to the influence of FSC in the reduction of systemic risk. Based on this a repositioning of FSC in regulators' agendas seems plausible and more than ever, requires knowledge of their reality. For this reason this work focuses on providing an update vision of financial cooperatives on the American continent which draws lower interest in the economic literature. The results show an important disparity among the different countries owing to the variety forms of institutionalization of FSCs in the financial systems.

Inmaculada Buendía
Universidad de Castilla-La Mancha
Yenni Redjah
HEC Montréal
Benoît Tremblay
HEC Montréal

Índice

1. Introducción
2. El cooperativismo financiero norteamericano: consolidación e integración
3. El sector cooperativo financiero en América Latina
4. Reflexiones finales

Referencias bibliográficas

Palabras clave: cooperativas de servicios financieros, sistema financiero, América Latina, Norteamérica.
Keywords: financial services cooperatives, financial system, Latin America, North America.

Nº de clasificación JEL: G28, G38, M14, P130.

1. INTRODUCCIÓN

Hasta el 2007, la transformación sufrida por el sistema financiero internacional era difícil de prever. La conformación del sector era consecuencia de los procesos de desregulación, el aumento de la internacionalización y de la concentración, así como de la integración de las nuevas tecnologías, creando instituciones muy complejas basadas en relaciones estandarizadas e impersonales con la clientela (Ayadi *et al.*, 2010). El impacto de la crisis ha supuesto un punto de inflexión originando un cambio en la configuración de la industria bancaria sobre tres ejes: las reglas del mercado, los principios empresariales y el modelo de negocio (Groeneveld, 2011).

En estas dos últimas tendencias residirían las fortalezas de las cooperativas de servicios financieros (CSF)[1] para explicar su mayor estabilidad en contraposición a la fragilidad del resto del sector bancario durante toda la crisis financiera (Crear, 2009;

[1] El término CSF es una denominación general que engloba las diferentes nomenclaturas y modalidades de cooperativismo financiero.

Groeneveld, 2011). En efecto, definidas como organizaciones comprometidas a responder de una forma alternativa a las necesidades de servicios bancarios de sus comunidades, las CSF han conseguido mantener sus características distintivas: una fuerte orientación hacia los mercados nacionales, un margen de intervención estratégica en manos de los decisores locales y una mayor accesibilidad geográfica y social para sus socios (Malo y Tremblay, 2004). Además, su autorregulación mediante prácticas de reciprocidad y de redistribución particular a su naturaleza cooperativa (Malo, 1997) ha conformado una forma de gobernabilidad alternativa al modelo convencional.

Este hecho ha provocado un resurgimiento de la forma cooperativa por sus efectos positivos sobre la dinámica de mercado. En efecto, las CSF contribuyen a aumentar la diversidad del sector bancario, tanto en términos de modelos de negocios como de estructuras de propiedad, contribuyendo de forma notoria a una mejora del sistema financiero (Ayadi *et al.*, 2010). Un estudio sobre la rentabilidad del sector bancario en catorce países concluye como ésta es inversamente proporcional a la cuota de mercado del sector cooperativo financiero (PA Consulting Group, 2003).

Con base en todo lo anterior, parece plausible un reposicionamiento de las CSF en las políticas públicas financieras y, que más que nunca, requiere de un conocimiento de su realidad. El desarrollo del cooperativismo, en general, y del sector financiero, en particular, requiere de un mayor esfuerzo investigador. Las recomendaciones de diferentes organismos nacionales e internacionales se sitúan en esta línea poniendo de manifiesto que la literatura especializada ha dedicado una atención desproporcionadamente inferior al análisis de las CSF en comparación con los bancos comerciales (Hesse y Cihák, 2007: 4).

En este contexto se inserta este trabajo que pretende analizar la evolución reciente del cooperativismo de crédito en el continente americano basada en la información pública disponible proveniente de organizaciones de representación y autoridades reguladoras/supervisoras. En aras de presentar los datos desde una perspectiva comparada, se han dividido los diferentes países objeto de estudio en dos bloques. El primero se centra en el cooperativismo financiero canadiense y de los Estados Unidos de América (EE. UU.) dadas sus similitudes en regulación, convergencia evolutiva e inserción en el sistema financiero. El segundo se dedica al ámbito latinoamericano cuya seña identificativa es la heterogeneidad con pocos cambios en los últimos años. Destaca la evolución de los sistemas mexicano y brasileño como claras apuestas por la fórmula cooperativa para facilitar el acceso a los servicios bancarios de más de setenta millones de personas.

2. EL COOPERATIVISMO FINANCIERO NORTEAMERICANO: CONSOLIDACIÓN E INTEGRACIÓN

Las CSF ocupan un lugar importante en el paisaje financiero norteamericano. Su origen parte de las ideas y del trabajo de Alfonso Desjardins. La primera CSF en América de Norte fue creada en 1901 en Levis (Quebec, Canadá). Su objetivo era

ofrecer a los trabajadores, pequeños productores y agricultores acceso a los servicios de crédito y ahorro, alejándolos de la influencia de los usureros y procurándoles un instrumento de desarrollo económico. Gracias al apoyo del clero católico, de los líderes nacionalistas y de su esposa, Alfonso Desjardins fundó más de 130 nuevas entidades entre 1907 y 1915. En 1920, año de su fallecimiento, se habían creado 220 instituciones distribuidas entre las provincias canadienses de Ontario y Quebec y los EE.UU. En este país, la primera CSF fue *St-Mary's Cooperative Credit Association* fundada en 1909 en Manchester, New Hampshire, por un grupo de franco americanos católicos (Poulin y Tremblay 2005).

Más de un siglo después de su creación, la evolución de los sistemas de ambos países está caracterizada tanto por una disminución de entidades y un aumento de su dimensión media en términos de activos, como por el desarrollo de diferentes formas de integración con el objetivo de obtener economías de coste y de escala. A pesar de esta convergencia en orígenes y tendencias existen claras diferencias en su estructuración, su inserción en el sistema bancario y sus resultados. El análisis de estos aspectos es el objetivo de este epígrafe.

2.1. **El cooperativismo de crédito canadiense: dualidad organizativa**

Las CSF canadienses ocupan un lugar predominante en la economía agrupando cerca de 11 millones de socios lo que representa alrededor de un tercio de la población, una de las tasas de penetración más altas del mundo. Con una oferta de productos y servicios en igualdad de condiciones que el resto de sus competidores, las CSF han afrontado las diferentes crisis con cierta fortaleza sin variaciones bruscas en sus niveles de rentabilidad y eficiencia.

El sistema de CSF canadiense diferencia dos tipos de entidades: las uniones de crédito (*credit unions-CU*), presentes en las provincias anglófonas, y las cajas populares (*caisses populaires-CP*) establecidas mayoritariamente en la provincia del Quebec e integradas en el Movimiento *Desjardins*. Aunque en sus orígenes la diferenciación entre ambas era la vinculación de los socios con una clara separación entre las relaciones profesionales/asociativas *versus* la adherencia territorial, en el momento actual esta diferencia es más difusa incluyendo cada sistema ambas formas de vinculación societaria en mayor o menor medida.

Las CSF están bajo jurisdicción provincial. En la mayoría de los casos, sus leyes reguladoras están inspiradas en el marco legal federal de los bancos comerciales. Es por ello que las cuestiones sobre la protección de depósitos, la capitalización y la supervisión son claves. Exceptuando Quebec, los depósitos efectuados en las CSF están garantizados por los fondos de estabilización o de protección de depósitos gestionados por un organismo gubernamental provincial. Si bien los montantes garantizados varían de una provincia a otra, no superan los 250.000 dólares canadienses. Cada CSF tiene que mantener una liquidez que puede oscilar entre el 8-10% sobre

los activos totales. Casi la totalidad de las reservas son mantenidas en las centrales provinciales, unidades de integración de segundo nivel, asegurando la liquidez del sistema. Además, cada entidad de base tiene que colocar un 2% del activo total del sistema en un fondo especial. En algunas provincias, las CSF pueden aumentar su capital mediante la emisión de acciones privilegiadas y acciones sin derecho a voto aunque, al igual que en el resto del mundo, la financiación del crecimiento se hace fundamentalmente mediante los beneficios no distribuidos. Por último, la supervisión financiera es competencia de las autoridades financieras provinciales.

En el cuadro nº 1 se recoge la evolución de ambos tipos de entidades en los diez últimos años. Aunque la dimensión total de las CP es superior, tanto éstas como las CU siguen la misma tendencia: reducción drástica de las entidades con un crecimiento constante de socios, empleados, puntos de servicios, activos, depósitos y préstamos. Por lo que respecta a las actividades de las CSF, es necesario señalar que tradicionalmente han estado orientadas a las hipotecas residenciales, préstamos a particulares y a pymes, y depósitos. Las provincias donde las CSF tienen una mayor cuota de mercado son Quebec, Saskatchewan y Colombia-Británica dada su mayor tasa de penetración, tal y como se recoge en el gráfico nº 2. Si comparamos su participación en el mercado con relación a los bancos comerciales, se comprueba que éstos tienen mayoría aunque las CSF suponen un menor riesgo para el conjunto de la economía según el análisis de los ratios préstamos/activos y depósitos/préstamos (gráfico nº 1).

Por lo que respecta a la estructuración, el gráfico nº 2 recoge la organización actual de las CSF en las diferentes provincias, así como sus organismos de integración. El sistema anglosajón integra a sus entidades de base en centrales, de las cuales son propietarias, estando ambas bajo regulación provincial[2] lo que implica una limitación de sus actividades a las fronteras de la provincia. Las actividades de las centrales se centran en la gestión de la liquidez del sistema, financiación mayorista, compensación de cheques, pagos electrónicos y provisión de diferentes servicios técnicos, estratégicos y de marketing. A su vez, las centrales provinciales se integran en la *Credit Union Central of Canada (CUCC)* responsable del establecimiento de la política de liquidez y de la supervisión del mantenimiento de la liquidez en el ámbito nacional, así como de actuar en tanto que entidad representativa e interlocutor ante las instancias públicas y privadas. La CUCC está constituida mediante una ley federal (*Cooperative Credit Association Act*) lo que implica una triple intervención gubernamental federal: por la *Banque du Canada* y la *Société d'assurance-dépôts du Canada (SADC)* proveedor de liquidez y prestador de último recurso; por el *Bureau du surintendant des institutions financières du Canada (BSIF)* encargado de la supervisión prudencial; y por el *Ministère des Finances* en tanto que legislador.

---

[2] Las centrales de las provincias de *Colombie-Britannique, Alberta, Saskatchewan, Manitoba, Ontario* y *Nouvelle-Écosse* han elegido estar reguladas por la normativa federal.

La provincia del Quebec tiene una posición diferencial en el paisaje del sistema cooperativo financiero canadiense. El Movimiento de Cajas Populares *Desjardins*, en adelante Movimiento *Desjardins* (MD), es el primer grupo financiero de la provincia de Quebec y el sexto en Canadá. Su posición dominante, su crecimiento sostenido y sus excelentes resultados financieros han dado lugar a que sea considerado como un referente internacional no sólo por su rentabilidad sino por el constante esfuerzo en mantener su naturaleza cooperativa basada en la participación de sus socios y en la satisfacción de sus necesidades.

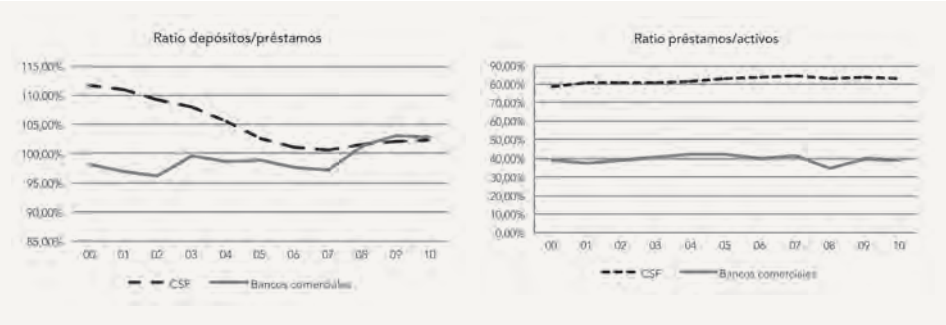
Cuadro nº 1. **EVOLUCIÓN DE LAS CSF CANADIENSES, DESGLOSE DE PARTIDAS DEL BALANCE Y CUOTAS DE MERCADO** (en millones)

	2000		2005		2010	
	CU	CP	CU	CP	CU	CP
Activos	59.960	78.110	87.150	118.070	127.400	175.500
Préstamos	39.790	56.250	71.500	82.470	105.260	116.610
Depósitos	48.200	59.000	78.070	83.450	114.980	112.940
Socios	4,541	5,46	4,86	5,64	5,06	5,80
Activos totales/nº de CSF (Activo medio por CSF)	79	72,8	166,31	194,19	330,05	389,14
Socios/población (%)	19,46	74,19	19,69	74,34	19,30	73,35
	CU	CP	CU	CP	CU	CP
Empleados (miles)	nd	39.300	24.000	40.500	25.800	42.600
Nº de entidades (unidades)	721	1.073	524	608	386	451
Nº de puntos de servicios (unidades)	1.756	709	1.797	994	1.734	924
Nº de socios/nº de CSF(media de socios por CSF en unidades)	6.298	5.087	9.265	9.270	13.099	12.860

Desglose del balance de las CSF (2010) (en%)			Cuota de mercado CSF 2010 (%)	Cuota de mercado bancos comerciales 2010 (%)
Efectivo	8	Activos	92,4	7,6
Valores mobiliarios e inversiones	4	Préstamos personales	92,6	7,4
Préstamos hipotecarios no residenciales	23	Préstamos hipotecarios	80,5	19,5
Préstamos hipotecarios residenciales	49	Depósitos	85,0	15,0
Préstamos personales	11			
Otros	5			

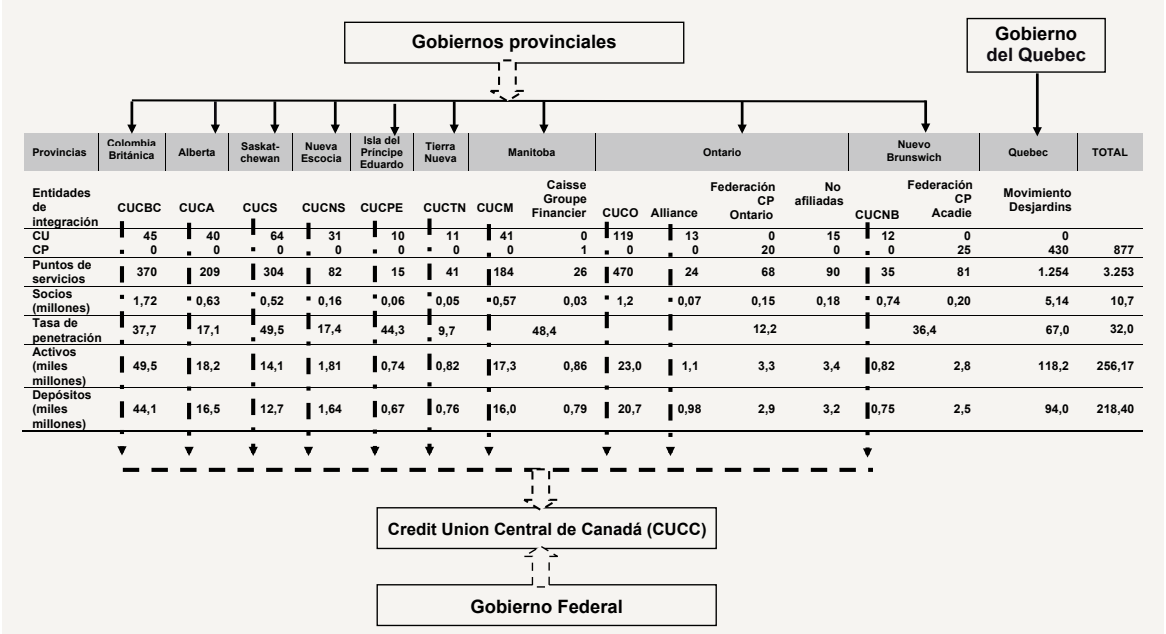
Fuente: Elaboración propia según datos de la CUCC, *Bank of Canada* (2011) y del Movimiento *Desjardins.*

Gráfico nº 1. **RATIOS DEPÓSITOS/PRÉSTAMOS Y PRÉSTAMOS/ACTIVOS DE LAS CSF CANADIENSES**



Fuente: Elaboración propia según datos de la CUCC.

Gráfico nº 2. **LA ESTRUCTURA DE LAS CSF EN CANADÁ**



Provincias	Colombia Británica	Alberta	Saskat-chewan	Nueva Escocia	Isla del Príncipe Eduardo	Tierra Nueva	Manitoba		Ontario				Nuevo Brunswich		Quebec	TOTAL
Entidades de integración	CUCBC	CUCA	CUCS	CUCNS	CUCPE	CUCTN	CUCM	Caisse Groupe Financier	CUCO	Alliance	Federación CP Ontario	No afiliadas	CUCNB	Federación CP Acadie	Movimiento Desjardins	
CU	45	40	64	31	10	11	41	0	119	13	0	15	12	0	0	
CP	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	20	0	0	25	430	877
Puntos de servicios	370	209	304	82	15	41	184	26	470	24	68	90	35	81	1.254	3.253
Socios (millones)	1,72	0,63	0,52	0,16	0,06	0,05	0,57	0,03	1,2	0,07	0,15	0,18	0,74	0,20	5,14	10,7
Tasa de penetración	37,7	17,1	49,5	17,4	44,3	9,7	48,4				12,2		36,4		67,0	32,0
Activos (miles millones)	49,5	18,2	14,1	1,81	0,74	0,82	17,3	0,86	23,0	1,1	3,3	3,4	0,82	2,8	118,2	256,17
Depósitos (miles millones)	44,1	16,5	12,7	1,64	0,67	0,76	16,0	0,79	20,7	0,98	2,9	3,2	0,75	2,5	94,0	218,40

Fuente: Elaboración propia según datos de CUCC (2011).

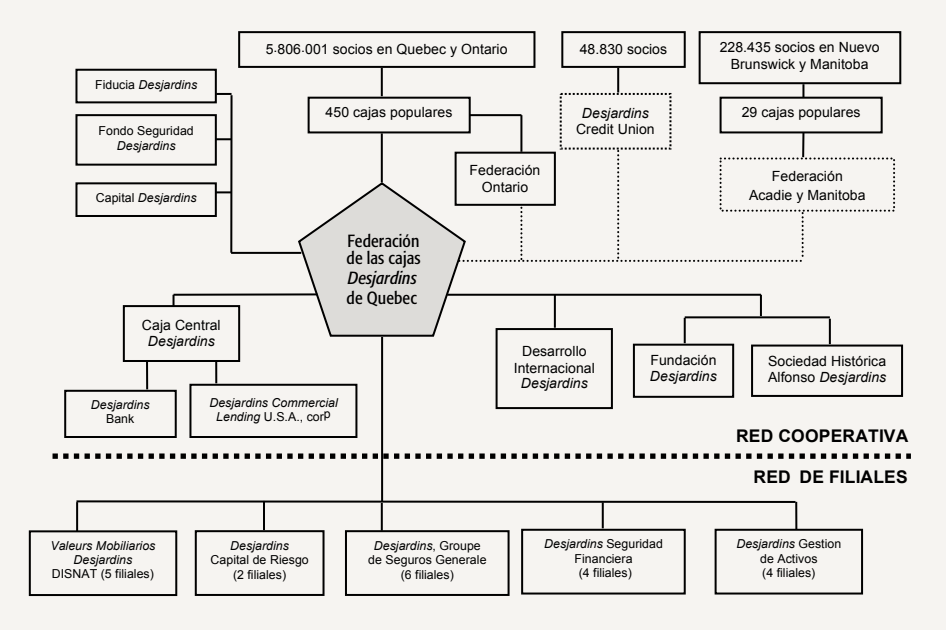
Cuadro nº 2. **EVOLUCIÓN DEL MOVIMIENTO *DESJARDINS* ENTRE 1998-2009**

	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Estructura del Movimiento *Desjardins*												
Socios	5.167.999	5.125.557	5.068.143	5.165.173	5.161.120	5.132.662	5.364.497	5.416.303	5.820.574	5.796.312	5.795.277	5.806.001
Empleados	38.440	37.060	36.436	36.851	37.320	36.139	38.048	39.294	39.985	40.345	41.921	42.273
Dirigentes elegidos	13.562	12.796	11.216	9.514	7.980	7.431	7.210	7.184	7.020	6.545	6.299	6.258
Cajas populares	1.222	1.143	972	814	671	608	572	568	549	536	513	481
Centros de servicios	447	493	631	754	849	898	911	921	922	919	915	903
Cajeros automáticos	2.383	2.518	2.573	2.633	2.688	2.728	2.799	2.802	2.787	2.769	2.764	2.728
Donaciones y patrocinios (millones$)	24	27	31	31	37	43	52	58	64	72	80	72
Resumen balance y cuenta de resultados												
Activos (miles millones$)	70,0	73,1	76,1	80,5	85,3	94,7	106,5	118,1	135,1	144,1	152,3	157,2
Préstamos (miles millones$)	52,5	52,6	54,1	56,4	61,4	67,5	75,3	82,5	88,6	95,4	104,5	110,0
Depósitos (miles millones$)	53,4	56,2	57,5	60,6	62,9	70,3	76,8	83,3	88,1	95,8	101,4	106,2
Reservas (millones$)	3.572	3.567	3.712	4.040	4.350	4.813	5.677	6.267	6.997	7.476	8.262	8.182
Capitales propios (millones$)	4.485	4.472	4.810	5.205	5.676	6.198	7.160	7.905	8.553	9.282	9.875	11.197
Ingresos totales (millones$)	5.304	5.540	5.912	6.463	6.888	7.712	8.483	9.086	9.398	9.671	8.373	10.670
Provisión pérdidas (millones$)	218	179	127	237	109	73	94	96	139	197	243	271
Excedente antes de retorno (millones$)	336	300	526	601	848	816	1.072	1.089	988	1.101	78	1.077
Retorno cooperativo (millones$)	138	122	143	269	490	440	372	408	483	592	215	311
Ratios e información financiera												
Ratio de productividad	75,90%	78,10%	74,90%	68,90%	64,80%	67,90%	71%	72,40%	74,60%	74,20%	91,80%	74,40%
Rendimiento de los capitales propios	7,50%	7,50%	11,40%	12,00%	15,60%	13,80%	15,80%	14,50%	12,10%	12,30%	0,80%	10,40%
Ratio de las capitales de primera categoría	11,57%	10,76%	12,26%	12,95%	12,78%	13,01%	13,58%	14,01%	14,18%	14,17%	13,39%	15,86%
Ratio capital total	12,31%	11,79%	11,33%	11,86%	13,34%	13,03%	13,70%	14,05%	14,33%	13,59%	12,85%	15,86%
Activos ajustados por el riesgo (millones$)	35.906	38.262	39.125	40.042	44.244	47.224	52.004	55.428	59.302	63.316	67.033	64.555
Liquidez (millones$)	13.372	16.567	16.957	18.146	18.122	20.747	21.331	24.410	34.131	33.059	30.711	32.646

Fuente: Elaboración propia según datos de los informes anuales del Movimiento *Desjardins* entre 1999-2009.

El MD es un grupo financiero integrado por 450 cajas populares de las provincias del Quebec, donde se encuentran la mayoría, Ontario, Manitoba y Nuevo Brunswick. Al igual que el resto de CSF canadienses, el MD está bajo jurisdicción provincial. Todas las unidades de base se agrupan en torno la federación, tal y como se ilustra en el gráfico nº 3. Este organismo central tiene como objetivos la coordinación de todos los componentes del sistema, cooperativos y filiales, y la provisión de servicios a las CSF de base. Particular importancia tiene la «Caja Central» (*Caisse centrale*) en tanto que es el tesorero del MD y agente financiero en los mercados. Además proporciona financiación, servicios bancarios e internacionales a los organismos públicos y a las grandes empresas. La «Caja Central» es supervisada por la l'*Autorité des marchés financiers (AMF)* en tanto que regulador/supervisor provincial.

Gráfico nº 3. **ORGANIGRAMA DEL MOVIMIENTO DESJARDINS** (31 marzo 2010)



Fuente: Movimiento *Desjardins* (http://www.desjardins.com).

Un aspecto diferencial del MD con relación a sus homónimas es la protección de los depósitos. El Fondo de Seguridad *Desjardins* es el encargado de garantizar los depósitos suplantando la acción de las autoridades financieras provinciales permitiendo una mayor libertad de acción a los gestores de la entidad financiera. La capitalización del fondo está asociada a los riesgos de la red de cajas sufriendo variaciones a lo largo del tiempo. En el momento actual se sitúa entre el 1,10%-1,30% del activo a riesgo neto de las CP.

El cuadro nº 2 recoge algunos datos del MD entre 1998 y 2009. El primer bloque de datos relativos a la estructura del sistema permite remarcar la reducción del número de CSF y, por tanto, de dirigentes elegidos democráticamente. Por el contrario, los socios, la red de centros de servicios y los cajeros automáticos han aumentado considerablemente. En el nivel de balance y cuenta de resultados se constata una tendencia al alza aunque frenada por la crisis financiera con un impacto importante visible en el excedente obtenido en 2008. El MD ha perdido más de mil millones de dólares canadienses en actividades de negociación de valores mobiliarios. Señalar que aunque el beneficio neto en 2008 ha afectado negativamente el rendimiento de los capitales propios, los indicadores de solvencia sobre el conjunto del periodo son buenos. Por último, señalar el aumento de resultados desde el año 2001 consecuencia de los efectos del proceso de reestructuración organizativa que el MD realizó. El objetivo era dotarse de la flexibilidad necesaria para adaptarse a la evolución del mercado financiero para ello la transformación estuvo basada en los efectos combinados de la reingeniería de las cajas, de la reconfiguración de la red y de la reestructuración de los organismos de apoyo (Buendía, Tremblay y Poulin, 2010).

Los próximos decenios plantean retos importantes para las CSF canadienses fundamentalmente relacionados con el envejecimiento de su clientela. En 2005 y 2010 la edad media de los socios era 51 y 53,7, respectivamente. Este aumento es mucho más rápido y supera el del conjunto de la población canadiense que se situaba en 47 y 47,7 años, respectivamente. Esta situación implica que una proporción importante de los miembros de CSF serán jubilados en los próximos años lo que implica un cambio en el consumo de productos/servicios financieros a utilizar. Es por ello que las CSF están orientando sus esfuerzos para atraer a tres nuevos segmentos de población: jóvenes; nuevos inmigrantes (unas 250.000 personas llegan a Canadá cada año situándose su banda de edad entre los 25-44 años); y mayores de 45 años con niveles de ingresos medios-altos que requieren de productos de financiación personalizados.

2.2. **Las uniones de crédito americanas: las grandes desconocidas**

Al contrario que sus homónimas canadienses, las CSF[3] de los EE.UU. pueden constituirse bajo normativa provincial[4] o nacional siendo mayoritarias estas últimas según los datos incluidos en el cuadro nº 3. Con independencia de la legislación, las CSF pueden constituirse con base en tres tipos de relaciones entre los socios: a) vínculo simple pudiendo ser ocupacional, asociativo o sectorial; b) vínculo territorial, también denominadas abiertas, cuyos miembros puede ser todos aquellos que viven o trabajan en una determinada comunidad local definida en los estatutos de la entidad; y c) vínculo múltiple incluyendo una mezcla de diferentes grupos ocupacionales y asociativos.

---

[3] En los EE.UU**.** sólo existe una fórmula jurídica de CSF: las uniones de crédito (*credit unions*).

[4] Con la excepción de los estados de Delaware, Dakota del Sur y Wyoming sin regulación provincial en materia de CSF.

Si analizamos la evolución histórica de las CSF americanas se puede comprobar que su eclosión se produce en las décadas de los años 70 y 80 coincidiendo con el comienzo del proceso de desregulación, con un profundo impacto tanto en la diversificación de productos y servicios como en la gestión operativa y financiera. Este proceso fue acompañado por una interpretación más laxa del «vínculo común» entre los socios que si bien permitió el crecimiento de las CSF también aumentó la competencia con otras instituciones financieras, particularmente con la banca de particulares. El que las CSF estén exentas del Impuesto sobre sociedades[5], ha generado múltiples fricciones con el sector bancario convencional que considera esta ventaja injusta (Goddard, McKillop y Wilson, 2002).

Cuadro nº 3. **EVOLUCIÓN Y PERFIL DE LAS CSF DE LOS EE.UU**

Evolución de las CSF en los EE.UU. 1985-2010						
Variables	1985	1990	1995	2000	2005	2010
Activos (en miles de millones)	125	235	350	438	679	914
Socios (en miles)	52.500	61.500	69.500	77.563	84.504	90.526
Nº deCSF	18.000	14.500	12.500	10.316	8.695	7.339
Nº de Socios por CSF	2.917	4.241	5.560	7.519	9.719	12.335
Activos totales por CSF	7	16	28	42	78	125

Perfil de las CSF de los EE.UU. por tipo (31 diciembre 2009)			
Variables	CSF federales	CSF estatales	CSF totales
Número de CSF	4.714	2.840	7.554
Activos totales (millones)	482.684	402.069	884.753
Préstamos totales (millones)	311.154	261.285	572.439
ROA	0,24	0,15	0,2
Capital medio	10,04	9,76	9,92
Crecimiento de los depósitos (%)	9,5	11,72	10,5
Crecimiento de los préstamos (%)	0,61	1,76	1,14
Ratio préstamos/activos	64,46	64,99	64,7
Ratio inversión/activos	30,76	30,43	30,61
Número de socios (miles)	49.604	40.333	89.937
Número potencial de socios (miles)	510.999	855.728	1.366.727
Media de los préstamos	12.034,26	13.075,52	12.488,19
Media de los depósitos	4.450,87	4.626,17	4.529,27
Ratio de impagados	1,79	1,86	1,82

[5] En 1937 el Congreso aprobó esta exención basada en su estructura cooperativa y su ausencia de ánimo de lucro.

Perfil de las CSF de los EE.UU. por tamaño de Activo (31 diciembre 2009)						
Variables	Grupo 1 ≤ 2 millones	Grupo 2 2-10 mill.	Grupo 3 10-50 mill.	Grupo 4 50-100 mill.	Grupo 5 100-500 mill.	Grupo 6 ≥ 500 mill.
Número de CSF	1.059	1.953	2.445	750	1.010	355
Activos totales (millones)	947	1.0603	59.839	53.130	221.568	538.667
Préstamos totales (millones)	480	5.562	33.249	31.656	141.198	360.294
ROA	-0,6	-0,43	-0,19	-0,11	0,05	0,35
Capital medio	18,83	14,94	12,50	10,98	10,12	9,33
Crecimiento de los depósitos (%)	-10,61	-4,61	1,21	1,91	8,8	13,82
Crecimiento de los préstamos (%)	-16,10	-12,04	-6,26	-6,24	-0,21	3,42
Ratio préstamos/activos	50,66	52,46	55,57	59,58	63,73	66,89
Ratio inversión/activos	48,49	44,82	39,58	34,68	30,58	28,91
Número de socios (miles)	392	2.457	9.468	7.251	25.186	45.183
Número potencial de socios (miles)	3.190	17.203	158.579	1.45.681	495.039	547.035
Media de los préstamos	4.488,07	6.087,78	8.315,41	9.535,65	11.645,11	14.199,00
Media de los depósitos	1.795,09	2.668,69	3.363,79	3.659,48	4.140,18	5.143,70
Ratio de impagados	4,59	2,61	1,79	1,69	1,76	1,84

Clasificación del riesgo de las CSF de los EE.UU. utilizando CAMEL					
Años	Camel 1	Camel 2	Camel 3	Camel 4	Camel 5
2005	1.621	5.129	1.674	261	8
2006	1.601	5.009	1.510	228	12
2007	1.567	4.901	1.421	209	3
2008	1.485	4.539	1.526	243	11
2009	1.237	4.339	1.648	312	16

Fuente: Elaboración propia según datos de NCUA.

Este crecimiento contrasta con la continua reducción en el número de entidades desde mediados de la década de los 80 llegando en el momento actual al nivel existente en los años cuarenta. La principal razón de esta reducción es el importante número de fusiones y adquisiciones y que tiene como contraposición que el número de socios, el total de activos y la dimensión media de las entidades no cese de crecer. Esta consolidación del sector es, según algunos autores (Goddard, McKillop y Wilson, 2002) consecuencia del cambio en el enfoque regulatorio con un papel clave de la *National Credit Union Administration (NCUA)*. Si bien éste es el

organismo regulador y supervisor de las CSF constituidas en el ámbito nacional, su función como administrador del fondo asegurador de depósitos, *National Credit Union Share Insurance Fund (NCISF)* al que están adheridas la totalidad de las CSF federales y el 95% de las CSF estatales, y como legislador de las entidades de segundo y tercer nivel, convierten a la NCUA en la entidad clave para el desarrollo de la política pública de las CSF.

La pertenencia de la mayoría de las CSF al NCISF implica una obligatoriedad de provisión de información trimestral a la NCUA permitiendo un análisis detallado de la situación de cada entidad destacando los análisis sobre capitalización, tamaño y solvencia. Con relación al primer aspecto, señalar que las CSF no siguen las reglas de capitalización dictadas por el Comité de Basilea aunque desde 2007 la NCUA ha dictado una normativa (*Credit Union Regulatory Improvements Act - CURIA*) con el objetivo de obtener niveles de capitalización comparables a los exigidos a los bancos comerciales. La suficiencia de capital se mide por el ratio de capital calculado con la relación entre el total de beneficios no distribuidos más las reservas de capital, y el total de activos. De esta forma, la NCUA agrupa a las CSF sobre cinco clases: bien capitalizadas, ratio superior al 7%; adecuadamente capitalizada, ratio superior al 6%; sub-capitalizadas, ratio inferior al 6%; significativamente subcapitalizadas, ratio por debajo del 4%; y críticamente subcapitalizadas con un ratio inferior al 2%.

En el segundo, por lo que respecta al tamaño, la NCUA segmenta las CSF en seis grupos según los activos. Señalar que aquellas CSF cuyos activos sean iguales o superiores a los 10 millones de dólares americanos han de seguir los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados en la confección de los estados financieros. Por último, la NCUA emite una calificación para cada CSF utilizando el sistema CAMEL[6] cuyas notas oscilan entre uno y cinco siendo uno la mejor calificación. Este instrumento de evaluación interno tiene como objetivo evaluar la solvencia de las CSF sobre una base homogénea, el grado de riesgo con relación al NCISF y la identificación de aquellas entidades que requieran una mayor atención en términos de supervisión y seguimiento. En la parte inferior del cuadro nº 3 se recogen datos sobre estos aspectos.

Pero el movimiento de las CSF no sólo se compone de entidades de base. Éstas están agrupadas en 27 centrales (*corporatives credit unions*), unidades de segundo grado cuyas funciones de apoyo son la gestión de la liquidez, sistema de pagos, valores y el procesamiento de datos. A su vez estas centrales están integradas en una entidad nacional (*US Central Credit Union*) encargada de ofrecer servicios a las centrales.

---

[6] El nombre CAMEL es la sigla inglesa de *Capital adequacy - Asset quality - Management quality - Earnings - Liquidity*.

Cuadro nº 4. **ANÁLISIS COMPARATIVO DE LAS CSF FRENTE A LOS BANCOS COMERCIALES EN LOS EE.UU.**

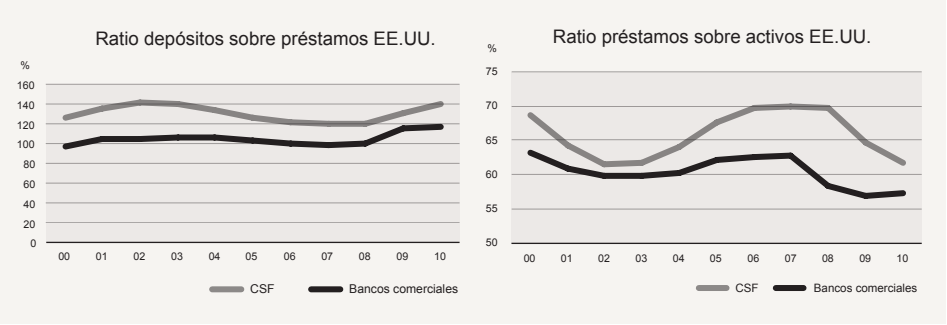
	Ratio ingresos		Ratio capital		Ratio de impagos		Activos totales (billones)		Activos medios (millones)		Crecimiento activos		Nuevas entidades	
	CSF	Bancos	CSF	Bancos	CSF	Bancos	CSF	Bancos	CSF	Bancos	CSF	Bancos	CSF	Bancos
1980	0,30%	0,73%	6,04%	5,80%	3,32%	Nd	69	1.886	3,2	128,6	nd	nd	nd	205
1985	1,21%	0,69%	6,47%	6,19%	2,14%	2,69%	137	2.731	7,8	189,4	21,3%	8,8%	Nd	331
1990	0,89%	0,48%	7,55%	6,45%	1,68%	3,68%	221	3.370	15,2	273,5	7,6%	2,5%	10	165
1995	1,12%	1,17%	10,30%	8,03%	0,95%	1,17%	316	4.313	25,9	433,8	5,9%	8,2%	14	102
2000	1,02%	1,18%	11,14%	8,50%	0,74%	1,12%	450	6.239	42,7	750,3	6,4%	8,8%	12	192
2005	0,86%	1,30%	11,28%	10,09%	0,73%	0,75%	700	9.040	78,9	1.201,0	4,8%	7,5%	9	168
2008	0,31%	0,21%	10,90%	9,45%	1,37%	2,90%	826	12.318	103,7	1.738,7	8,4%	10,2%	4	89

Instituciones bancarias vs CSF: comparaciones en activos (septiembre 2009)		
	Instituciones bancarias	CSF
Activos totales de la industria	13,4 trillones	885 billones
Mayor entidad bancaria	J.P. Morgan Chase: 1,7 trillones	Navy Federal Credit Union: 37 billones
Tamaño medio	1,6 billones	115 millones
% de instituciones con activos iguales o inferiores a 15 millones	1,70	50
% de instituciones con activos superiores a 100 millones	60	15

Fuente: Elaboración propia según datos de NCISF y CUNA

Para finalizar con el perfil de las CSF de los EE.UU. resulta necesario hacer una comparación con sus principales competidores: los bancos comerciales. El cuadro nº 4 y el gráfico nº 4 recogen algunos ratios permitiendo ver hasta qué punto el mercado de las CSF, si bien no despreciable, es marginal con relación a los bancos comerciales. Por ejemplo, tan sólo JP Morgan Chase es mayor que el conjunto de las CSF en términos de activos. A pesar de ello, las CSF parecen más seguras en riesgos financieros asumidos y en los niveles de solvencia no sólo por los niveles de capitalización más elevados sino también con ratios de impagos sobre los préstamos mucho más bajos. El menor riesgo para el conjunto de la economía de las CSF con relación a los bancos comerciales puede también verse en el análisis de los ratios préstamos/activos y depósitos/préstamos, más altos en el caso de las CSF. Este resultado afirma la teoría que admite que los bancos comerciales, con dimensiones más grandes, tienen unas actividades financieras mucho más diversificadas que las CSF y, por tanto, con una mayor exposición al riesgo. No obstante, es necesario señalar que desde la crisis los bancos comerciales están centrados en la reducción del diferencial con las CSF del ratio depósitos/préstamos.

Gráfico nº 4. **LAS CSF FRENTE A BANCOS COMERCIALES EN EE.UU.: RATIOS PRÉSTAMOS/ACTIVOS Y DEPÓSITOS/PRÉSTAMOS**

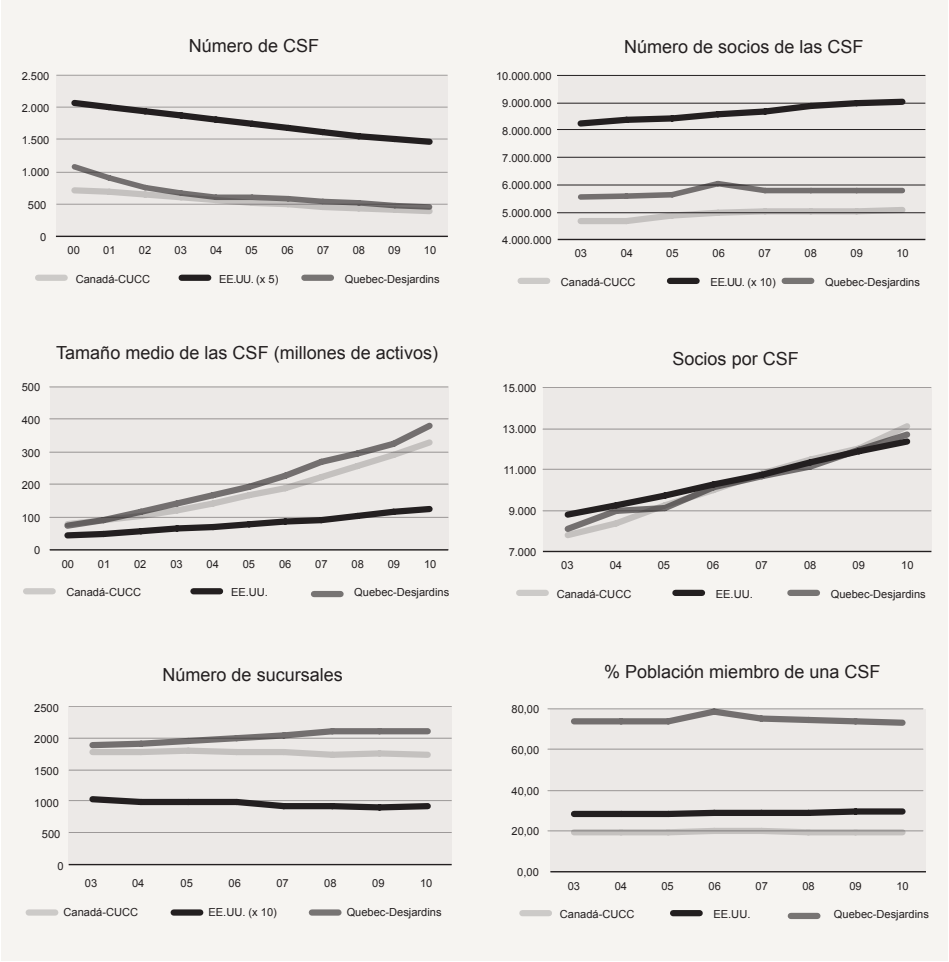


Fuente: Elaboración propia según datos de la NCUA.

2.3. **Análisis comparativo del movimiento de crédito cooperativo norteamericano**

Globalmente, el análisis comparativo de las CSF en Canadá y EE.UU. sigue la misma tendencia. En ambos países el porcentaje de la población miembro de una CSF se aproxima al 30% con un incremento sostenido en el número de socios y una reducción de entidades consecuencia de las fusiones. El número de sucursales sigue estable permitiendo la accesibilidad geográfica característica de estas entidades bancarias. Es necesario señalar dos aspectos incluidos en el gráfico: la inversión de las curvas desde 2007 en el que Canadá supera a los EE.UU. en el número de socios por CSF; y la evolución del tamaño medio de las CSF que se produce a un ritmo mucho más sostenido en las entidades canadienses con un diferencial cada vez mayor.

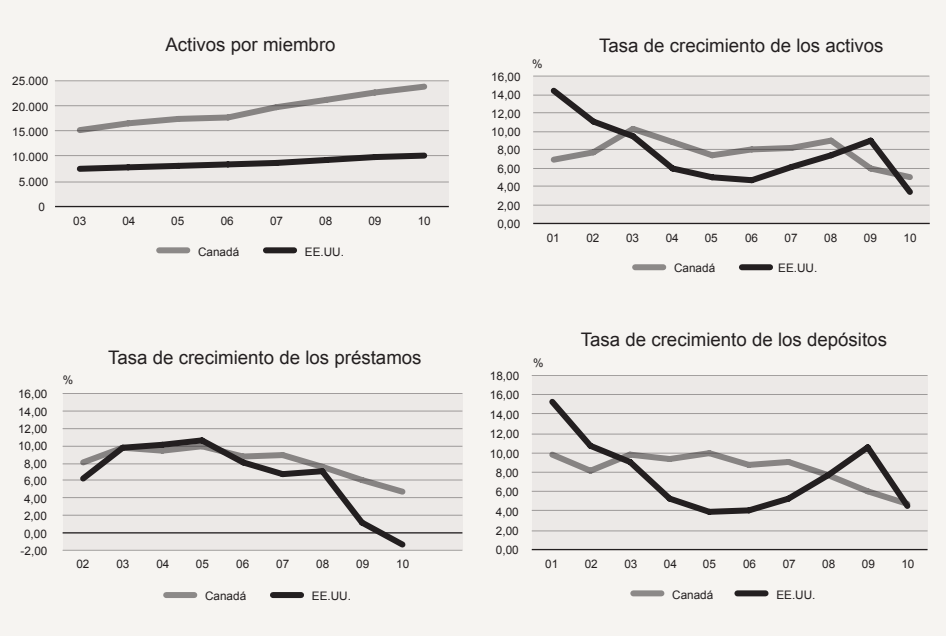
Gráfico nº 5. **EVOLUCIÓN DE LA ESTRUCTURA DE LAS CSF NORTEAMERICANAS**



Fuente: Elaboración propia con base en los datos de CUCC y NCUA.

Por lo que respecta a la evolución de las tres principales partidas del balance (activos, depósitos y préstamos), las figuras incluidas en el gráfico nº 6 constatan una vez más la convergencia de ambos sistemas. A pesar de ello, se destaca que los depósitos sobrepasan los préstamos en el caso de las CSF de los EE.UU. Por lo que hace referencia a las tasas de crecimiento, las entidades canadienses muestran una mayor estabilidad dado que los tres indicadores oscilan entre el 5% y el 10%. En los EE.UU. la situación es más volátil con un diferencial del 10%, el doble de sus homólogas canadienses. Si bien la crisis ha afectado a los dos sistemas, se detecta una mayor reducción en las CSF americanas en los últimos dos años, atribuibles al efecto retardo o a un aumento de la competencia con los bancos comerciales.

Gráfico nº 6. **EVOLUCIÓN DE LOS ACTIVOS, PRÉSTAMOS Y DEPÓSITOS DE LAS CSF NORTEAMERICANAS**

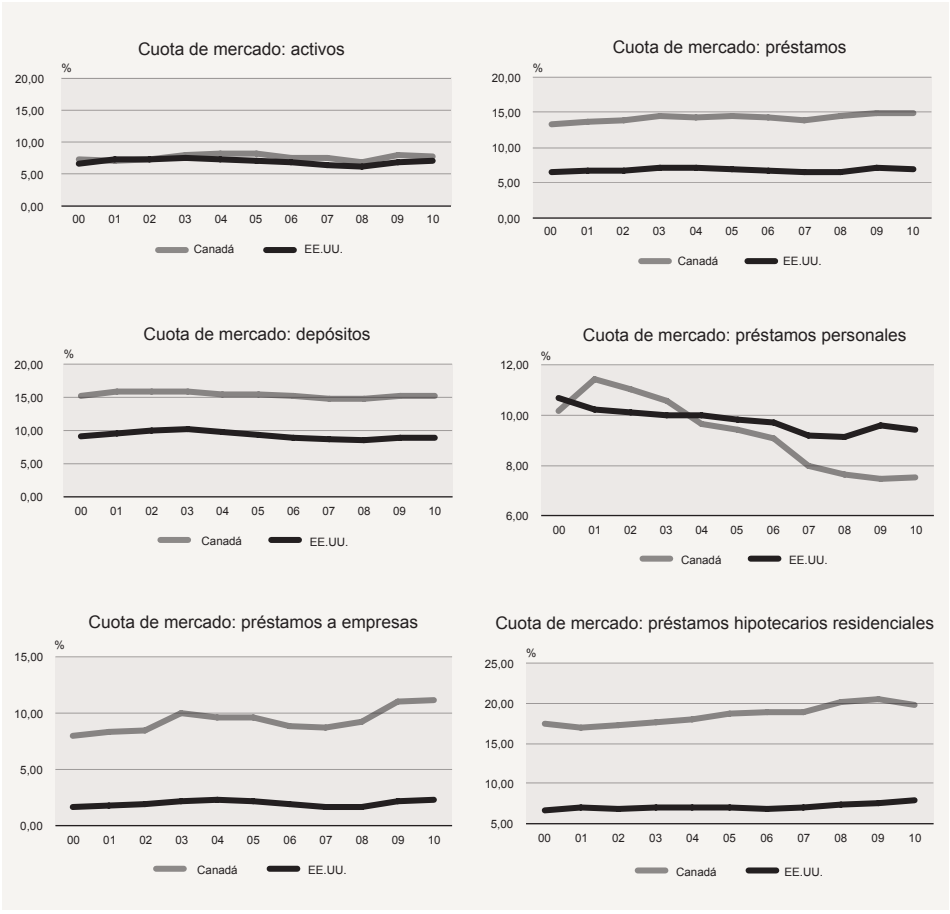


Fuente: Elaboración propia según datos de CUCC y NCUA.

El análisis comparativo de las cuotas de mercado de las CSF con relación a los bancos comerciales muestra que, relativamente al tamaño de los sectores bancarios nacionales, las CSF canadienses ocupan un lugar más importante en términos de préstamos y depósitos con un diferencial más constante, entre un 5% y un 7% en los últimos diez años. Tal y como se recoge en el gráfico nº 7, el análisis del desglose de los préstamos muestra una mayor presencia de las CSF canadienses en los mercados de hipotecas residenciales y préstamos a las empresas; mientras que sus homólogas americanas tienen una mayor presencia en los préstamos personales o de consumo. Los ratios financieros y los indicadores de resultados, gráficos nº 7 y 8, muestran que los préstamos representan una proporción más elevada del balance en Canadá que en los EE.UU. Sin embargo, las entidades americanas son mucho más conservadoras que las canadienses si analizamos el ratio depósitos sobre préstamos. Con base en ello, se puede afirmar que las CSF canadienses están centradas en sus actividades bancarias de base, factor que reduce los riesgos, pero su capital reglamentario no reposa en el mismo grado sobre los depósitos, que representa una fuente de capital bastante segura.

El análisis de los ROA[7] y ROE[8] puede permitir afirmar que la crisis financiera ha estado mejor gestionada en Canadá cuyos ratios han sufrido una menor caída en 2008. Pero también es necesario constatar que hasta pasada la mitad del decenio, las CSF americanas sobrepasaban a sus homologas canadienses en el ROA con una posterior inversión en las curvas. La evolución del beneficio neto sigue la misma tendencia con una pérdida consolidada en el año 2008.

Gráfico nº 7. **CUOTAS DE MERCADO DE LAS CSF NORTEAMERICANAS**

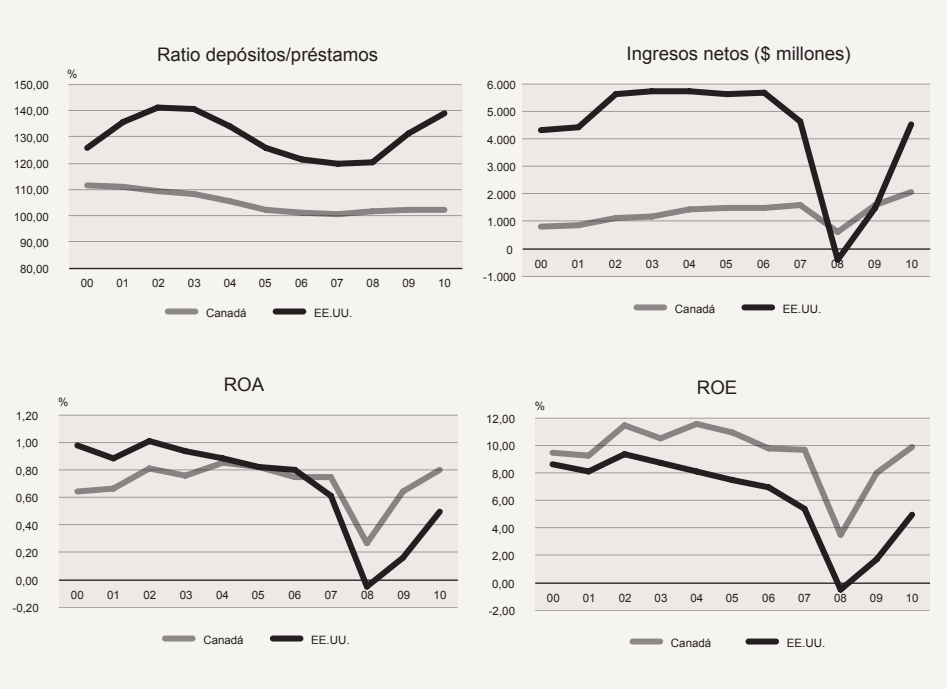


Fuente: Elaboración propia con base en los datos de CUCC y NCUA.

[7] El ROA, *Return on assets* , o rentabilidad sobre activos se calcula como el beneficio bruto antes de impuestos dividido por el total de activos.

[8] El ROE, *Return on equity*, o rentabilidad sobre el patrimonio, se calcula como el beneficio neto sobre el patrimonio total.

Gráfico nº 8. **RATIOS DE RESULTADOS DE LAS CSF NORTEAMERICANAS**



Fuente: Elaboración propia con base en los datos de CUCC y NCUA.

Si analizamos los últimos datos, se puede afirmar que las CSF son entidades bancarias con un peso importante en los sistemas financieros nacionales. En el cuadro nº 5 se puede ver que el sector de las CSF es ocho veces más grande en los EE.UU. en términos de entidades, de sucursales y de miembros. Por el contrario, se reduce su peso económico a tres veces cuando comparamos las variables del balance (activos, préstamos y depósitos). También se puede destacar que las CSF canadienses están más centradas en las actividades bancarias con un ratio de préstamos sobre activos superior a sus homólogas que podría hacer pensar que están menos expuestas al riesgo. Sin embargo, las CSF americanas compensan este aparente aumento de riesgo con un ratio depósitos sobre préstamos netamente más elevado, lo que teóricamente permite obtener un capital de reserva de buena calidad.

Entrando en el análisis de las partidas del balance, en ambos sistemas son los préstamos hipotecarios residenciales los que tienen un mayor peso. El resto de colocaciones es bastante variable tal y como se recoge en el cuadro nº 6. En efecto, las CSF americanas dedican muchos recursos a las actividades de inversiones con un 26% del balance que contrasta con el 4% de las canadienses. Los préstamos corporativos, reagrupados en su mayoría en la partida «préstamos hipotecarios no residenciales» tienen una mayor importancia en Canadá, siendo los préstamos personales

los que tienen un mayor peso en el caso de los EE.UU. Por lo que hace referencia a los resultados de las operaciones, los datos parecen poner en ventaja a las CSF canadienses. Tanto ROA como ROE son más elevados con una menor reducción en el período analizado. Sin embargo sus homónimas americanas han conseguido disminuir el ratio de eficiencia quedando estable en Canadá.

Cuadro nº 5. **ANÁLISIS COMPARATIVO DE LAS CSF EN CANADÁ Y EN EE.UU.: SITUACIÓN ACTUAL**

	Canadá			EE.UU.	EE.UU. / Canadá
Datos: diciembre 2010	CU	CP	Total	CSF	
Depósitos (miles de millones $)	115,0	112,9	227,9	786,4	3,5
Préstamos (miles de millones $)	105,3	116,6	221,9	564,8	2,5
Activos (miles de millones $)	127,4	172,3	299,7	914,4	3,1
CSF	386	451	837	7.339	8,8
Nº de sucursales	1.735	924	2.659	21.066	7,9
Nº de miembros	5.056.373	5.800.000	10.856.373	90.525.920	8,3
Activos/Miembros ($)	25.195,93	29.706,90	27.605,90	10.100,97	0,4
Préstamos/Activos (%)	82,65	67,67	74,04	61,77	0,8
Depósitos/Préstamos (%)	109,21	96,83	102,70	139,24	1,4

Fuente: Elaboración propia con base en los datos de CUCC y NCUA.

Cuadro nº 6. **ANÁLISIS COMPARATIVO DE LAS CSF EN CANADÁ Y EE.UU.: DESGLOSE DE PARTIDAS DE BALANCE Y RESULTADOS DE OPERACIONES**

Partidas del balance. Diciembre 2010 (en %)			
	Canadá		EE.UU.
Efectivo	8		8
Valores e inversiones	4		26
Préstamos hipotecarios no residenciales	23		6
Préstamos hipotecarios residenciales	49		34
Préstamos personales	12		22
Otros	5		4
Ratios sobre resultados (en %)			
Canadá (excluyendo Desjardins)	Media 2004-2008	2009	Variación (%)
ROA	0,79	0,70	-11,39
ROE	12,80	10,60	-17,19
Ratio de productividad	75,80	75,98	0,24
EE.UU.	Media 2004-2008	2009	Variación (%)
ROA	0,62	0,17	-72,37
ROE	5,50	1,72	-68,75
Ratio de productividad	75,09	73,14	-2,60

Fuente: Elaboración propia con base en los datos de CUCC y NCUA.

3. EL SECTOR COOPERATIVO FINANCIERO EN AMÉRICA LATINA

Al contrario que en Canadá y en los EE.UU., la caracterización de las CSF latinoamericanas resulta más compleja como consecuencia de su heterogeneidad. Este epígrafe se centra en el estudio de su perfil analizando, en un primer término, su evolución en los últimos diez años. De este análisis se puede destacar dos casos: el movimiento financiero cooperativo brasileño con una posición diferencial en términos de magnitudes de base, estructuración e inserción en el sistema financiero; y el cooperativismo mexicano que a principios del nuevo milenio inició un proceso de transformación con el objetivo de normalizar el sector y convertirlo en un componente importante del sistema bancario.

3.1. Una visión de conjunto de las CSF latinoamericanas: heterogeneidad como seña identificativa

Heterogeneidad es el calificativo que define el perfil del cooperativismo financiero de los países objeto de estudio. Con base en la información contenida en el cuadro nº 7, se pueden extraer algunas de sus características descriptivas. En primer lugar, se destaca la diversidad de estatutos jurídicos consecuencia de una doble conceptualización de la intermediación financiera. La realización de operaciones con no socios y la multiactividad dan lugar a que una parte importante de CSF tenga limitaciones operativas dedicándose casi exclusivamente a realizar operaciones a corto plazo para satisfacer las necesidades de consumo de sus socios (IPES, 1996). Hay que señalar que con la excepción de Argentina, la figura de «banco cooperativo», en tanto que entidad de base dedicada a los servicios bancarios a los particulares y pymes, ha desaparecido del resto de países[9].

En segundo lugar, la evolución del sector permite diferenciar aquellos países con una dinamicidad en el desarrollo de su sector cooperativo financiero frente a aquellos otros donde su presencia se ha reducido significativamente. Brasil y Portugal son los países con mayor crecimiento tanto en número de entidades como en su participación en el mercado. Sin entrar en el caso brasileño que será analizado con mayor detalle más adelante, resulta necesario hacer una mención al caso paraguayo. El crecimiento de las CSF coincide con el comienzo de la crisis financiera de 1995 donde fueron intervenidas más de la mitad de las entidades del sistema a consecuencia de las malas prácticas bancarias, el alto nivel de informalidad, la ausencia de control de riesgos y la ineficiencia de los sistemas de supervisión y control. La falta de confianza del público da lugar a que la duplicación en el número de CSF fuera acompañada de la transferencia de fondos desde el sistema bancario convencional provocando que su cuota de mercado se triplicara entre 1998 y 2009. A este desarrollo contribuyó de forma importante la nueva estructuración del organismo encargado de la supervisión y el control de las cooperativas (Instituto Nacional de Cooperativas -INCOOP) en el año 2003 (Buendía Martínez, 2010).

---

[9] No se consideran los bancos cooperativos brasileños al ser instituciones de integración de los sistemas cooperativos y, por tanto, no ser unidades de base.

Cuadro nº 7. **CARACTERÍSTICAS DE LAS CSF LATINOAMERICANAS**

Países	Tipos de CSF	Número de entidades		Activos (millones US dólares)		Participación en el mercado		Entidades supervisadas financieramente	Operaciones exclusivas con socios		Multiactividad
		1998	2009	1998	2009	1998	2009		Ahorro	Crédito	
Argentina	Cooperativa de ahorro y crédito (CAC)	426	280	nd	nd	nd	nd	0	✓		✓
	Cajas de crédito	8	2	142	94	0,1	0,1	2			
	Bancos cooperativos	2	1	2.331	2.822	1,5	3,3	1			
Bolivia	CAC	120	127	256	797	3,9	8,5	75		✓	
Brasil	CAC y centrales	1.198	1.405	2.358	3.0445	0,5	1,5	1.405	✓	✓	
Chile	CAC	89	42	269	2.568	0,3	1,3	5		✓	
Colombia	CAC	451	195	1.176	2.635	2,5	2,6	0			✓
	Coop. financieras	44	7	934	1.473	2,0	1,4	7			
	Bancos cooperativos	3	0	1.707	---	3,6	---	---	---	---	---
Costa Rica	CAC	110	65	591	2.152	3,9	8,7	32	✓	✓	
	Bancos cooperativos	2	0	18	---	1,0	---	---	---	---	---
Ecuador	CAC	26	136	75	2.015	0,8	11,6	37			✓
El Salvador	CAC	nd	100	45	206	nd	1,5	0			✓
	Bancos cooperativos/ trabajadores	55	55	139	702	1,6	5,1	6			
Guatemala	CAC	32	27	109	697	2,3	3,8	0	✓	✓	
Honduras	CAC	72	74	243	545	4,9	4,5	0	✓	✓	
México	CAC	306	96	241	nd	nd	1,3	56	✓	✓	
Nicaragua	CAC	40	nd	nd	nd	nd	Nd	0	✓	✓	✓
Panamá	CAC	187	161	359	677	1,0	0,9	0		✓	✓
Paraguay	CAC	200	419	749	2.429	7,0	22,3	0			✓
Perú	CAC	198	161	244	1.122	1,2	2,0	161	✓	✓	
Rep. Dominicana	CAC	71	18	43	466	0,8	3,0	0	✓	✓	✓
Uruguay	CAC	36	> 100	nd	130	nd	0,1	0	✓		
	Coop. intermediación	7	1	475	14	3,2	0,1	1		✓	
	Bancos cooperativos	1	0	150	---	1,0	---	---	---	---	---
Venezuela	CAC	170	nd	nd	nd	nd	nd	0	✓	✓	✓

Fuente: Elaboración propia con base en Arzbach y Durán (2000) y Durán (2010).

En el otro extremo, están aquellos países que han sufrido una progresiva degradación del sector cooperativo financiero con una reducción significativa en el número de entidades. En el primer caso, las crisis de las décadas de los años ochenta y noventa derivó en una reestructuración del sector cooperativo financiero argentino donde cerca de la mitad de las instituciones se liquidaron, se desmutualizaron o se fusionaron. Si bien el contexto macroeconómico, las deficiencias en la gestión y los problemas de capitalización fueron las principales causas de los problemas de las CSF, las autoridades reguladoras ejercieron una presión normativa significativa para la reorganización del sector basada en la tesis de la existencia de demasiadas entidades dentro del sistema (Heller, 1999). Tras la crisis de 2001 y con el objetivo de facilitar el acceso al crédito de las micro, pequeñas y medianas empresas, el Banco Central reforma el cuadro legal de las cajas de crédito abriendo un interesante horizonte para el resurgimiento de una parte del sector cooperativo financiero. A pesar de las expectativas, el efecto de la nueva normativa ha sido prácticamente nulo con tan sólo dos entidades en funcionamiento herederas del antiguo estatuto jurídico.

Por lo que hace referencia al caso colombiano, la crisis del sector financiero cooperativo iniciada en el segundo lustro de la década de los años noventa tuvo efectos devastadores. El expansionismo exacerbado de las CSF entre 1988 y 1996 tanto en entidades como en activos, la mala gestión como consecuencia de la falta de profesionalización, la ausencia de supervisión especializada y la concentración de riesgos dieron lugar a la intervención/liquidación de prácticamente la mitad de las CSF con cerca de un millón de ahorradores afectados (Dávila Ladrón de Guevara y Bucheli Gómez, 1998; Fisher, 1999; Ruíz Villareal y López Garavito, 1998). En los últimos años el sector está en un proceso de consolidación con una estabilización en el número de CSF y con una alta cuota de mercado en comparación con los países andinos (CONFECOOP, 2007). En el caso de las CSF chilenas, la reducción a la mitad del número de entidades, como consecuencia de su transformación en cooperativas de servicios de préstamos solidarios con menores exigencias desde el punto de vista financiero. Pero este hecho contrasta con el aumento en el número de asociados y en su participación en el mercado, que aunque sea baja es clave dado que el sector detiene la quinta parte de todos los créditos del sector formal (Arzbach, Durán y Báez, 2008).

Otro aspecto interesante es la concentración del sector. Diferentes estudios han mostrado la correlación negativa entre el grado de concentración del sector y la existencia de instituciones centrales (Arzbach, 2000). Ello explicaría la inexistencia de organismos de segundo nivel en Chile donde las cinco CSF más grandes concentran el 90% de los activos del sector. En el extremo opuesto tendríamos el cooperativismo brasileño con un perfil muy atomizado lo que deriva en un alto nivel de integración: el 77% de las CSF están afiliadas a una central y el 73,5% están integradas en uno de los cuatro sistemas existentes (SICREDI, SICOOB, UNICRED y ANCOSOL). En una posición intermedia se situarían países como Colombia y Paraguay con experiencias que integrarían a la mitad de las unidades de base (Buendía Martínez, 2010).

Por último, con relación a los formatos de supervisión, señalar que menos de la mitad, 46%, de las CSF están sujetas a control específico. La supervisión de las CSF está condicionada a dos factores: el tamaño de la entidad (México y Chile); y la capacidad de operar con terceros no socios que, a su vez, está relacionada en algunos países con la multiplicidad de estatutos jurídicos de las CSF. La excepción a estos esquemas son los regímenes brasileño y peruano cuyas CSF operan exclusivamente con socios y la totalidad de entidades es supervisada financieramente. En Brasil son las unidades de segundo nivel, cooperativas centrales, las que poseen las competencias funcionando como entidades auxiliares del Banco Central de Brasil (BCB) en tanto que autoridad financiera; mientras que en el segundo caso es la Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito del Perú (FENACREP) la responsable de la regulación y supervisión del movimiento cooperativo financiero nacional (Arzbach y Duran, 2003). La supervisión no es condición necesaria y suficiente para la inclusión de las CSF en los fondos de protección de depósitos en igualdad de condiciones que el resto de instituciones bancarias. Excluyendo los bancos cooperativos brasileños y argentinos que tienen el mismo tratamiento que sus homónimos convencionales, en muy pocos casos las CSF están incluidas en los fondos de garantías, tanto de naturaleza pública como privada. En el caso de Colombia, Brasil, México, Panamá, Paraguay, Perú y Uruguay el propio movimiento ha creado sistemas específicos de protección (Arzbach y Durán, 2008).

3.2. La integración del cooperativismo financiero en el sistema bancario: el caso brasileño

Las reformas económicas de los primeros años de la década de los noventa suponen un punto de inflexión en el desarrollo brasileño. La introducción del real en 1994, la reducción de la inflación y la apertura de la economía dieron lugar un proceso de transformación y de reforzamiento del sistema financiero en el que los bancos y las cajas públicas fueron los más afectados entrando en procesos de privatización, extinción o transformación. Esta situación abrió la puerta a la banca extranjera adquiriendo las entidades privatizadas como una de las formas más rápidas para aumentar su cuota de mercado en algunas regiones. La evolución del sistema cooperativo financiero va ligada a este proceso tal y como se recoge en el cuadro nº 8. En el curso de los últimos quince años, el movimiento ha pasado de 980 a 1.370 entidades lo que supone un crecimiento del 40%. Esta tendencia no sólo se produce en el número de CSF sino también en sus magnitudes básicas con relación al sistema bancario: su participación se ha multiplicado por siete en el caso de los activos, por cinco en los depósitos y por ocho para los depósitos.

Este desarrollo de las CSF ha sido consecuencia de una política abierta pero, al mismo tiempo, exigente del BCB para encuadrar al cooperativismo financiero dentro del sistema bancario. Definidas como un pilar clave en la política pública de inclusión financiera, las autoridades financieras consideran que una parte del desarro-

llo del país depende de la capacidad de las CSF para aumentar el acceso no sólo a los servicios bancarios básicos sino también al crédito (Henriques Pinheiro, 2008). Es por ello que en los últimos veinte años la adecuación normativa ha ido evolucionando proporcionalmente a la eficiencia, resultados, actuación equilibrada y profesional de cada uno de los componentes del sistema cooperativo financiero (Soares y Melo Sobrinho, 2008: 92).

En este punto es necesario señalar que Brasil es el único país en el ámbito latinoamericano con una estructuración del cooperativismo de crédito en tres niveles. En el primero están las CSF de base. Éstas fueron equiparadas al resto de instituciones financieras en 1964 con la transferencia de sus competencias normativas al BCB, su creación se debía ajustar a dos modalidades: las de crédito rural, cuyo cuadro social debía estar formado por personas, que desarrollen en el área de actuación de la cooperativa y de forma efectiva y predominante, actividades agrícolas, pesqueras o extractivas; y las de crédito mutuo compuestas por personas que ejerzan determinada profesión o actividad, o estén vinculadas a una determinada entidad (Henriques Pinheiro, 2008).

La limitación que estos vínculos provocaban en la creación de las CSF fue una reivindicación del sector que consideraba limitada su capacidad para actuar como impulsor del desarrollo económico territorial. Para paliar en parte las consecuencias de este hecho, a finales del año 2002 se promulga la Resolución 3.058 que permite la creación de CSF por parte de pequeños y microempresarios, así como microemprendedores responsables de negocios de naturaleza industrial, comercial y de servicios, incluidas las actividades rurales sin exigencia de segmentación por tramo sectorial especializado (Banco Central do Brasil, 2002). Esta modificación permitía restablecer el equilibrio entre empresarios urbanos y rurales dado que la anterior regulación exigía la constitución por ramo de actividad, limitando su existencia a las grandes ciudades donde resulta factible poder reunir un número suficiente de empresarios de la misma especialidad para obtener una escala mínima de operaciones (Banco Central do Brasil, 2003).

Apenas seis meses después de la flexibilización del marco legal, otra regulación permite la creación de CSF de admisión libre. Pero la nueva apertura está sujeta a determinados niveles de densidad poblacional que ha sufrido diferentes modificaciones hasta estar fijada a áreas con una población no superior a dos millones de habitantes. La normativa también permite la transformación de otras modalidades de CSF requiriendo un mínimo de tres años de funcionamiento (Banco Central do Brasil, 2010).

Cuadro nº 8. **LA EVOLUCIÓN DE LAS CSF BRASILEÑAS 1995-2010**

	1995	2000	2005	2010
Evolución del número de las instituciones del sistema bancario				
Bancos múltiples	205	163	138	137
Bancos comerciales	35	28	22	19
Cajas de economía	2	1	1	1
Cooperativas de crédito	980	1.235	1.439	1.370
Evolución de la participación (%) de las instituciones bancarias en las magnitudes básicas				
Participación (%) sobre los activos totales del sector bancario				
B. privados con control extranjero	8,39	27,41	22,89	17,92
Bancos privados	39,16	35,23	43,12	52,70
Bancos y cajas públicas	21,90	5,62	5,09	2,02
Cajas de economía	16,40	15,35	12,05	9,40
Banco do Brasil	13,91	15,63	15,36	16,35
Cooperativas de crédito	0,24	0,76	1,49	1,61
Participación (%) sobre los créditos del sector bancario				
B. privados con control extranjero	5,72	25,16	26,37	19,40
Bancos privados	31,79	34,53	40,84	64,37
Bancos y cajas públicas	23,46	5,12	4,05	1,81
Cajas de economía	22,63	23,00	8,01	2,81
Banco do Brasil	15,96	10,95	18,46	9,21
Cooperativas de crédito	0,44	1,24	2,27	2,40
Participación (%) sobre el patrimonio líquido del sector bancario				
B. privados con control extranjero	13,08	28,31	24,56	17,77
Bancos privados	49,21	50,33	54,15	39,41
Bancos y cajas públicas	12,41	5,66	4,74	3,05
Cajas de economía	12,04	3,82	4,39	14,07
Banco do Brasil	11,82	9,89	9,30	23,26
Cooperativas de crédito	1,44	1,99	2,86	2,44
Participación (%) sobre los depósitos del sector bancario				
B. privados con control extranjero	5,4	21,14	20,27	15,99
Bancos privados	36,4	33,93	41,61	48,96
Bancos y cajas públicas	16,07	7,36	5,98	2,44
Cajas de economía	24,33	19,49	14,26	11,84
Banco do Brasil	17,59	17,05	16,51	19,11
Cooperativas de crédito	0,21	1,03	1,37	1,66

Fuente: Elaboración propia según los datos del Banco Central de Brasil (http://www.bcb.gov.br).

Las centrales cooperativas, como segundo tipo de unidad dentro del sector cooperativo financiero brasileño, representan el pilar de su estructuración. Con un número mínimo de tres cooperativas singulares para su constitución, sus funciones se centran, principalmente, en la supervisión del funcionamiento, el control de la aplicación de la reglamentación, la formación técnico-profesional y la realización de la supervisión de sus afiliadas. Hasta la promulgación de la Resolución 3859/2010, el régimen de afiliación dependía del tipo de las CSF de base, pero la normativa actual exige a todas aquellas CSF constituidas con posterioridad a 2003 su afiliación obligatoria a una central. Dado que existe un grupo de CSF independientes, no afiliadas, la norma incrementa tanto el capital social como el patrimonio liquido exigidos para funcionar. Interesante es la reducción del 50% de los límites mínimos establecidos en el caso de nuevas CSF en las regiones del norte, nordeste y centro (Banco Central do Brasil, 2010). Esta rebaja pretende facilitar la constitución de entidades en las regiones más pobres y con mayores problemas de accesibilidad bancaria.

Cuadro nº 9. **LOS SISTEMAS COOPERATIVOS FINANCIEROS BRASILEÑOS, 2010**

	CREHNOR	ECOSOL	CRESOL	UNICRED	SICREDI	SICOOB
Estructura						
Filiales	----	----	----	----	4 filiales	3 filiales
Confederación	----	----	----	UNICRED do Brasil	SICREDI Servicios	SICOOB Brasil
Banco cooperativo	----	----	----	---	Bansicredi	Bancoob
Centrales cooperativas	1	1	1	9	4	14
Cooperativas singulares	5	15	76	108	124	584
Ámbito geográfico de actuación						
	Paraná, Rio Grande do Sul y Santa Catarina	Para, Ceara, Pernambuco, Bahia, Sao Paulo y Santa Catarina	Paraná y Santa Catarina	24 estados	Rio Grande do Sul, Paraná, Mato Grosso, Mato Grosso do Sul, Tocantis, Pará, Rondônia, Goiás y Sao Paulo	Todos excepto Sergipe, Ceara y Roraima
Variables, 2010						
Socios	Nd	Nd	80.732	237.997	Nd	1.921.322
Puntos de servicio	53	Nd	162	401	1.100	1.884
Patrimonio Líquido (millones reales)	Nd	Nd	122	1.636	Nd	6.146
Créditos (US$)	Nd	Nd	602	Nd	Nd	14.033
Activos (US$)	Nd	Nd	nd	6.635	Nd	24.716

Fuente: Elaboración propia según las informaciones de las páginas de Internet de cada sistema.

El último nivel de integración lo compone las confederaciones constituidas por centrales y cuyo objetivo es orientar, coordinar y ejecutar actividades de apoyo (Brasil, 2009). También en este nivel están los bancos cooperativos. La autorización para su creación no se produce hasta 1995 como respuesta a las necesidades de desarrollo y de crecimiento de diferentes grupos. Son propiedad de las cooperativas singulares a través de sus centrales, permiten el acceso directo al mercado financiero, los servicios de compensación y las reservas bancarias (Soares y Melo Sobrinho, 2008). La equiparación con el resto de bancos múltiples se produjo en el año 2000 introduciendo ciertas modificaciones normativas destacando la posibilidad de que inversores externos participaran en el capital social con un límite del 49% de las acciones con derecho a voto (Banco Central do Brasil, 2000). Después de quince años de funcionamiento, los dos bancos existentes, Bancoob y Bansicredi, han tenido un crecimiento fulgurante en términos de créditos, depósitos y patrimonio siendo su función como agente financiero clave en el desarrollo de sus sistemas respectivos.

La diferente combinación de los tres tipos de organizaciones financieras cooperativas ha generado un conjunto de estructuras con diferente origen, estructura y composición. En efecto, algo más del 80% de las cooperativas de base y de las centrales cooperativas están integradas en alguna de las seis redes existentes: Sicoob, Sicredi, Unicred, Ecosol, Cresol y Crehnor contenidas en el cuadro nº 9. Si bien las tres primeras tienen perfiles similares agrupando la mayoría de las CSF y de las centrales, las tres restantes representan al denominado crédito solidario creadas a partir de la segunda década de los años noventa para afrontar los graves problemas de acceso al crédito de los agricultores brasileños consecuencia del alto riesgo de la producción agraria y de su escasa dimensión financiera (Bittencourt y Abramovay, 2003; Machado Padilla y Nunes da Silva, 2010).

Si bien el cooperativismo financiero brasileño ha conseguido un desarrollo basado en el fortalecimiento paulatino del sector, su afianzamiento está sujeto a varios retos. En primer lugar, la iniciación de fusiones entre entidades de base producidas en los últimos años es un signo del comienzo de una nueva etapa de consolidación del sector. En segundo lugar, la obligatoriedad de diseñar una política de gobernabilidad incluida en la última reforma legislativa en 2010, como consecuencia de un largo proceso de discusión y reflexión entre las autoridades monetarias y el movimiento cooperativo (Ventura, 2009), va a plantear importantes retos sobre todo en lo referente a la profesionalización de la dirección ejecutiva y a la separación de las funciones de ésta y del Consejo de administración con cambios cualitativos importantes en la gestión de las entidades. En cuarto lugar, el crecimiento futuro del sector pasa por solventar los problemas de competencia intersistémica para dirigirse a aumentar su tasa de penetración intentando reducir la dispersión de proveedores bancarios de una parte importante de su base social. Y por último, el sector requiere de nuevas fórmulas de integración que habrán de ser analizadas tanto desde la perspec-

tiva nacional como desde la óptica de los procesos de integración económica regional (Buendía Martínez, 2010).

3.3. La institucionalización de las cajas populares mexicanas: de la informalidad a la formalidad financiera

El proceso de normalización del sector cooperativo financiero mexicano representa un reto sin precedentes dentro del contexto latinoamericano. En el comienzo del nuevo milenio, su situación diferenciada con relación al resto de los países de la región estaba basada en dos aspectos: a) la multitud de instituciones pertenecientes al sector cooperativo financiero (sociedades de ahorro y préstamo –SAP–, uniones de crédito –UC–, cooperativas de ahorro y préstamo –CAP– y cajas solidarias –CS–) y b) su dimensión; siendo uno de los movimientos con mayor número de socios y activos aunque con una reducida cuota de mercado (Buendía Martínez y Tremblay, 2002).

Esta situación era fruto de su evolución errática a lo largo de sus cincuenta años de existencia. Sobre una fuerte base autoreguladora dada la ausencia de un marco legal específico y de control público, el sector estaba estructurado alrededor de la Confederación Mexicana de Cajas Populares (CMCP) de ámbito nacional a la que estaban afiliadas las federaciones estatales que, a su vez, integraban a las cajas populares, denominación utilizada para referirse a las CSF de base local (Rojas Herrera, 1997). La promulgación de la Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares de Crédito (LGOAAC) y de la Ley General de Sociedades Cooperativas (LGSC) en 1991 y 1994, respectivamente, introduce una normalización legislativa del sector pero no sin pocas confusiones. En primer lugar, la opción de la SAP es adoptada por multitud de cajas populares destacando el proceso de fusión realizado por la mayoría de las entidades integradas en la CMCP dando lugar a la Caja Popular Mexicana (CPM) convirtiéndose en la entidad más grande del sector[10]. En segundo lugar, la reforma del marco legal cooperativo reconocía, por primera vez en la historia mexicana, a las CAP como tales. Los menores requerimientos operativos derivaron en que muchas de las cajas populares que estaban en proceso de autorización para funcionar como SAP renunciaran y adoptarán la figura de sociedad cooperativa (Imperial Zuñiga y Ramírez Guerra, 2001).

A mitad de la década de los noventa, el movimiento cooperativo financiero estaba compuesto por dos entidades jurídicas, las sociedades de ahorro y préstamo (SAP) y las cooperativas de ahorro y préstamo (CAP), a las que habría que añadir otras dos: las cajas populares (CS) y las uniones de crédito (UC). En el primer caso, bajo su configuración jurídica como asociaciones/sociedades civiles, estas entidades son creadas al amparo del Fondo Nacional de Apoyo a Empresas Sociales (FO-

[10] En la actualidad CPM continúa siendo la CSF más importante de México y es la segunda más grande de América Latina con 1673,8 millones de dólares americanos de activos según Durán (2010).

NAES), en funcionamiento desde 1993, para facilitar el acceso al crédito de los productores con menos recursos (*Développement International Desjardins,* 1998). Los problemas de acceso a los recursos financieros de los agricultores resulta también el objetivo de las UC que desde 1996 pueden aceptar depósitos de sus miembros además de realizar actividades de venta, compra y procesamiento de productos (Conde Bofil, 2000). Bajo un estatuto jurídico de sociedad anónima, la trayectoria, la finalidad y el funcionamiento democrático de una parte de las UC, denominadas como del sector social, permite considerarlas dentro del movimiento cooperativo financiero (Buendía Martínez y Tremblay, 2002).

El comienzo del nuevo siglo estuvo marcado por una grave crisis del sector consecuencia de la estafa a miles de ahorradores por la creación de seudo CSF. Este hecho derivó en la movilización de los poderes públicos y el movimiento, representado a través del Consejo Mexicano del Ahorro y el Crédito Popular (COMACREP) de nueva creación, para establecer un marco legal adecuado que permitiera no sólo evitar los casos de fraude sino también promover su desarrollo (Imperial Zuñiga y Ramírez Guerra, 2001). El 4 de junio de 2001, se promulga la Ley del Ahorro y el Crédito Popular (LCAP) que implica una regulación global de las entidades del ahorro y crédito popular (EACP) como intermediarios financieros bajo dos estatutos jurídicos: las sociedades cooperativas de ahorro y préstamo (SCAP) y las sociedades financieras populares.

El nuevo marco legal implica un cambio radical en la dinámica del sector siendo sus tendencias básicas tres: a) la definición de un proceso formal de constitución de entidades; b) el reconocimiento de las SCAP como intermediario bancario implica que hayan de ser supervisadas y que participen en los fondos de protección de depósitos financieros; y c) el aumento de competencias de las entidades representativas siendo las federaciones las encargadas de la supervisión auxiliar mientras que las confederaciones son las responsables de gestionar los fondos de protección (Buendía Martínez y Tremblay, 2002). Pero el proceso de transformación no estuvo exento de dificultades. Tras múltiples reformas de la norma para solventar los diferentes problemas de las entidades, en junio de 2009 se promulga la Ley para Regular las Actividades de las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamos (LRASCAP) como nuevo marco regulador específico para las CSF con el objetivo de solventar tres grandes limitaciones detectadas: la ineficiencia del sistema de supervisión consecuencia de la libre afiliación de las entidades; el conflicto de intereses de las federaciones al poder supervisar y proporcionar servicios de asistencia técnica a las entidades; y la complejidad de funcionamiento de las federaciones como consecuencia de la afiliación de entidades populares, cooperativas y no cooperativas.

Si bien la esencia del cambio se mantiene en la nueva regulación, es necesario detenerse en algunos aspectos que han supuesto un giro importante. En primer lugar, las CSF se clasifican en dos grandes grupos: entidades con activos inferiores a

2,5 millones de unidades de inversión (UDIs)[11] con capacidad para realizar operaciones básicas pero sin obligatoriedad de supervisión ni de aportación al seguro de depósitos; y aquellas cuyos activos superen esa cifra siendo clasificadas en cuatro grupos[12] cada uno con un nivel de operaciones permitidas que lleva asociado diferentes niveles de regulación prudencial. En segundo lugar, las federaciones y confederaciones no tienen ninguna competencia en términos de supervisión y de administración de fondo de protección estando, por tanto, reguladas por la LGSC. En tercer lugar, la autoridad regulatoria y supervisora es la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV) con facultad para autorizar, regular, supervisar y sancionar. Y en último lugar, se crea un fondo de protección con cuatro funciones: la supervisión auxiliar, la gestión del seguro de depósitos, la realización de controles preventivos y la administración de un registro nacional cuya inscripción es obligatoria para todas las CSF (Estados Unidos de México, 2009).

4. **REFLEXIONES FINALES**

La importancia de las CSF dentro de la industria de servicios financieros es innegable. La crisis financiera ha puesto de manifiesto la fragilidad de la banca tradicional en contraposición a la estabilidad del sector cooperativo. Esta situación está provocando una revitalización de las CSF como alternativa real frente a un sistema financiero que ha demostrado una pérdida del sentido de la realidad. Pero este reposicionamiento de las CSF también entraña riesgos. La reorganización del modelo de negocios de la banca comercial centrándose de nuevo en la banca de particulares y reorientándose hacia los mercados nacionales provocará un aumento de la competencia. Por otra parte, la necesidad de conformar un marco internacional de regulación de las instituciones financieras pondrá en el punto de mira a las CSF a consecuencia de sus acentuadas diferencias en tres aspectos clave: la gestión de riesgos, la gobernabilidad y la capitalización.

En esta situación la formulación de políticas públicas adecuadas será la condición *sine qua non* para potenciar su desarrollo futuro. Concentrándose en los países objeto de este trabajo, la consolidación del cooperativismo financiero norteamericano requiere de nuevas formas de integración tales como los grupos y bancos cooperativos. Esta última opción es objeto de discusiones y análisis por parte de las autoridades canadienses como instrumento para facilitar el crecimiento del sector.

Por lo que respecta al caso latinoamericano, la conformación de un movimiento financiero alternativo a la banca comercial con plena capacidad operativa

---

[11] Las UDI son unidades de cuenta que reflejan los cambios de precios en los consumidores mexicanos.

[12] Nivel I : inferior a 10 millones de UDI; Nivel II : entre 10 y 50 millones de UDI Nivel III : entre 50 y 250 millones de UDI; y Nivel VI : superior a 250 millones de UDI

requiere resolver algunos de sus problemas de institucionalización en tanto que intermediarios bancarios. Si bien los movimientos brasileño y mexicano representan una apuesta de futuro tanto de los poderes públicos como del propio sector para transformarse, el reto está en la evolución de las CSF como instrumento de inclusión financiera a intermediario financiero en iguales condiciones que el resto de los agentes.

Por tanto, la evolución del sector en los próximos años va requerir un esfuerzo investigador importante sobre todo en aquellos países con una menor tradición de difusión de información. Señalar que la ausencia de conocimiento sobre las CSF tiene un conjunto de efectos negativos no solamente sobre el propio sector, sino también sobre todos los agentes que tienen relación con él (investigadores, instituciones reglamentarias, unidades de control de las entidades financieras y administraciones públicas) y que, sin lugar a dudas, influyen como limitadores o aceleradores de su desarrollo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARZBACH, M. (2000): *Subsidiaridad en sistemas financieros cooperativos: Alemania y América Latina comparadas*, Confederación Alemana de Cooperativas (DGRV), Costa Rica.

ARZBACH, M. y DURÁN, A. (2003): *Regulación y supervisión de cooperativas de ahorro y crédito en América Latina y el Caribe*, Confederación Alemana de Cooperativas (DGRV), Costa Rica.

ARZBACH, M., DURÁN, Á. y BÁEZ, B. (2008): «Regulación y supervisión de cooperativas de ahorro y crédito en América Latina y el Caribe», Confederación Alemana de Cooperativas (DGRV), *Serie: Documentos de la DGRV*, 3, octubre, 103 pp.

AYADI, R. *et al.* (2010): *Investigating Diversity in the Banking Sector in Europe: Key Developments, Performance and Role of Cooperative Banks,* Centre for European Policy Studies, Bruxelles.

BANK OF CANADA. (2011): *Bank of Canada Banking and Financial Statistics. Avril 2011*. Bank of Canada, Ottawa.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. (2000): Resoluçao 2.788 do Banco Central do Brasil, 30 novembro, dispoe sobre a constituicao e o funcionamento de bancos comerciais e bancos multiplos sobre controle acionario de cooperativas centrais de credito.

— (2002): Resoluçao 3.058 do Banco Central do Brasil, 20 decembro, introduz alterações no Regulamento anexo à Resolução 2.771, de 2000, que disciplina a constituição e o funcionamento de cooperativas de crédito.

— (2003): *Democratizaçao do Crédito no Brasil. Principais Desafios. Atuaçao do Banco Central*, Banco Central do Brasil, Brasilia.

— (2010): Resoluçao 3.859 do Banco Central do Brasil, 27 maio, Altera e consolida as normas relativas à constituição e ao funcionamento de cooperativas de crédito.

BITTENCOURT, G.A y R. ABRAMOVAY (2003). «Inovaçoes institucionais no financiamento à agricultura familiar. O Sistema Cresol», *Revista Economia Ensaios*, 16, 1: 67-90.

BRASIL. (2009): Lei Complementar nº 130, de 17 de abril de 2009, dispõe sobre o Sistema Nacional de Crédito Cooperativo e revoga dispositivos das Leis nos 4.595, de 31 de dezembro de 1964, e 5.764, de 16 de dezembro de 1971, Publicado no D.O.U. de 17 abril.

BUENDÍA MARTÍNEZ, I. (2010): «Políticas públicas, integración regional y cooperativismo de crédito: reflexiones desde una perspectiva comparada en el entorno latinoamericano», en Martí, J.P. (coord.), *Impacto de la integración regional y la globalización sobre las cooperativas de ahorro y crédito en el MERCOSUR*, UDELAR-IDRC/CRDI, 15-26, Montevideo.

BUENDÍA MARTÍNEZ, I., TREMBLAY, B. (2002): «Transformación del cooperativismo financiero mexicano: un proceso en marcha», *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 43: 173-204.

BUENDÍA MARTÍNEZ, I. y TREMBLAY, B. y POULIN, P. (2010): «El Movimiento Desjardins. La reestructuración de un sistema de cooperativas de servicios financieros», en Ruiz Roqueñi, M., Retolaza Ávalos, J.L. (coords.), *Casos de Economía Social*, AURKILAN Ethic Research Institute, 39-67, Bilbao.

CONDE BOFIL, C. (2000): *¿Pueden ahorrar los pobres? ONG y proyectos gubernamentales en México*. El Colegio Mexiquense, A.C., Unión de Esfuerzos para el Campo, A.C., y La Colmena Milenaria, Zinacantepec.

CONFECOOP - CONFEDERACIÓN DE COOPERATIVAS DE COLOMBIA. (2007): *El sector cooperativo colombiano 2007*, CONFECOOP, Santafé de Bogotá.

CREAR, P. (2009). *Cooperative Banks, Credit Unions and the Financial Crisis,* Expert Group Meeting: Cooperatives in a World in Crisis, United Nations. Retrieved from http://www.un.org/esa/socdev/egms/docs/2009/cooperatives/Crear.pdf

CREDIT UNION CENTRAL OF CANADA (CUCC). (2011): *System Results, Fourth Quarter 2010*, CUCC, Toronto.

DÁVILA LADRÓN DE GUEVARA, R. y BUCHELI GÓMEZ, M. (1998): «Las coopera-

tivas rurales y la crisis del sector financiero cooperativo: el caso de Colombia», *Ponencia presentada al III Seminario Internacional «Las cooperativas rurales y de desarrollo regional»*, Páramo, Colombia (Agosto 18-20).

DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL DESJARDINS (DID). (1998): «Estudio de caso: las cajas solidarias de México», Développement International Desjardins, *Cahier de Recherche*, 12, mars, 82 pp.

DURÁN, A. (2010): *Datos y ranking de cooperativas de ahorro y crédito en América Latina y Caribe,* Confederación Alemana de Cooperativas (DGRV), Costa Rica.

ESTADOS UNIDOS DE MÉXICO. (2009): Ley para Regular las Actividades de las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo. *Diario Oficial de la Federación*, del 13 de agosto.

FISCHER, K. (1999): «The Colombian Crisis of Financial Cooperatives. A Corporate Governance Crisis», *International Cooperative Banking Association*, 11: 48-60.

GODDARD, J.A., McKILLOP, D.G. y WILSON, J.O.S. (2002): «The Growth of US Credit Unions», *Journal of Banking & Banking*, 26, 12: 2327-2356.

GROENEVELD, J.M. (2011): «The Powerful Differentiators of Co-operative Banks», *Proceedings of the 2nd EURICSE International Conference on Cooperative Finance and Sustainable Development*, Trento (9-10 June).

HELLER, C. (1999): «Formación de bancos cooperativos a partir de la fusión de cooperativas de ahorro y crédito: el caso de Argentina», *Ponencia presentada en el Foro Interamericano de la Microempresa*. Argentina (24-26 junio).

HENRIQUES PINHEIRO, M.A. (2008): *Cooperativas de crédito. História da Evolução normativa no Brasil*, Banco Central do Brasil, Brasília.

HESSE, H. Y CIHÁK, M. (2007): «Cooperative Banks and Financial Stability », International Monetary Fund, Working Paper, WP/07/2.

IMPERIAL ZUÑIGA, R. y F. RAMÍREZ GUERRA. (2001): *Banca social. Historia, actualidad y retos de las finanzas populares*, Caja Popular Mexicana, México DF.

IPES - INSTITUTO DE PROMOCIÓN DE LA ECONOMÍA SOCIAL. (1996): *La creación de un clima positivo y condiciones favorables para el desarrollo en América Latina*, Ginebra, Organización Internacional del Trabajo (OIT).

MACHADO PADILLA, A.C. y NUNES DA SILVA, T. (2010): «Acciones innovadoras, cooperativas y sociales: el caso del sistema Crehnor de la cooperativa de crédito de Brasil promoviendo la inclusión social en la agricultura familiar», *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 67: 97-128.

MALO, M.-C. (1997): «Le Mouvement Desjardins comme modèle d'économie solidaire», *Économie et Solidarités*, Revue du CIRIEC-Canada, 29, 1: 39-48.

MALO, M.-C. y TREMBLAY, B. (2004): «Coopératives financières et solidarités», *Finance et Bien Commun*, 20: pp. 66-73.

PA Consulting Group. (2003): *Mutually assured destruction?*, PA Consulting Group, United Kingdom.

POULIN, P. y TREMBLAY, B. (2005): *Desjardins en mouvement. Comment une grande coopérative de services financiers se restructure pour mieux servir ses membres*, Montréal, Presses HEC Montréal et Éditions Dorimène.

ROJAS HERRERA, J.J. (1997): «Modelos de integración cooperativa en la historia del movimiento mexicano de cajas populares», *Cuadernos Agrarios*, 15: 26-46.

RUIZ VILLAREAL, C.E. y LÓPEZ GARAVITO, L.F. (1998): *La regulación de la actividad financiera cooperativa en Colombia*, FOGACOOP, Santefé.

SOARES,M.M., y MELO SOBRINHO, A.D. (2008): *Microfinanças. O papel do Banco Central do Brasil e a importancia do cooperativismo de crédito*, Banco Central do Brasil, Brasilia.

VENTURA, E.C.F. (coord.). (2009): *Governança cooperative. Diretrizes e mecanismos para fortalecimiento da governança em cooperativas de crédito*, Banco Central do Brasil, Brasilia.

El cooperativismo vasco y las políticas públicas

El presente artículo pretende dibujar el mapa de las políticas públicas del País Vasco destinadas a fomentar y fortalecer el cooperativismo vasco. Se abre el trabajo con la presentación de una clasificación de las principales políticas públicas llevadas a cabo en distintos países europeos. Sigue un análisis descriptivo de la realidad del cooperativismo del País Vasco: sus componentes y entramado de relaciones, los organismos de apoyo y promoción de las cooperativas vascas, el reconocimiento institucional, legal, la fiscalidad específica y las políticas públicas concretas.

Artikulu honek marraztu gura du euskal kooperatibismoa sustatu eta sendotu nahi duten politiken mapa Euskal Herrian. Hasieran, Europako zenbait herrialdetan gauzatutako politika publiko nagusien sailkapena aurkezten da. Ondoren, Euskal Herriko kooperatibismoaren errealitatearen azterketa deskriptiboa egiten du: Bere osagaiak, hartu-emanen sarea, euskal kooperatiben babes eta sustatze erakundeak, instituzioen eta legearen aitortza, fiskalitate zehatza eta politika publiko zehatzak.

This paper seeks to outline the map of the Basque Country's public policies aimed at boosting and strengthening Basque Cooperativism. It begins with a classification of the main public policies implemented in different European countries. It is followed by a descriptive analysis of the realities of Basque Cooperativism: its components and the network of relationships; organs of support and for the promotion of Basque Cooperatives; it also shows how they are viewed institutionally and legally, and finally, the paper describes the tax system and the public policies that are being implemented.

Baleren Bakaikoa[1]
Universidad del País Vasco(UPV/EHU)
Instituto GEZKI

Jon Morandeira
Observatorio Vasco de Economía Social
Instituto GEZKI

Índice

1. Introducción
2. Marco teórico: participación del estado y tipología de políticas públicas
3. Algunos datos del cooperativismo vasco
4. Políticas públicas dirigidas a las cooperativas
5. Políticas públicas dirigidas al empleo en cooperativas
6. Conclusiones

Referencias bibliográficas

Palabras clave: Políticas públicas, cooperativas y fomento del cooperativismo, País Vasco.
Keywords: public politic, cooperative promotion, Basque Country.

Nº de Clasificación JEL: H30, H70, J58.

1. INTRODUCCIÓN

El objetivo de este trabajo de investigación es analizar las políticas públicas diseñadas por las instituciones públicas vascas con el fin de fomentar, divulgar e impulsar el cooperativismo. La investigación se ciñe al País Vasco, por disponer esta comunidad de competencias plenas sobre legislación cooperativa y su régimen fiscal.

Las políticas públicas aplicadas en el entorno europeo pueden incidir en el lado de la oferta o de la demanda. En el caso vasco casi todas las políticas públicas se dirigen a la oferta, concediendo numerosas ayudas financieras y fiscales. En ese sentido, las cooperativas, cuentan con diversos organismos e instrumentos de apoyo, fomento y divulgación, muchos de ellos impulsados por el Consejo Superior de Cooperativas de Euskadi.

[1] Este trabajo es parte de la investigación financiada por el Ministerio de Ciencia e Innovación (MICINN), DER2009-14462-CO2-02.

Para realizar este trabajo de investigación se han utilizado los datos aportados por la Dirección de Economía Social y Responsabilidad Social Empresarial del Gobierno Vasco, «Estadísticas de la Economía Social 2008. Bienio 2006-2008», los decretos de ayudas concedidas anualmente y publicadas en el Boletín Oficial del País Vasco, y datos del Observatorio Vasco de Economía Social. El tratamiento de la fiscalidad de las cooperativas se basa en el sistema específico tributario vasco recogido en el Concierto Económico y las normas forales sobre cooperativas desarrolladas a partir de dicho Concierto. Por último, los Planes de Gestión y las Memorias del Consejo Superior de Cooperativas de Euskadi y Elkar-Lan han sido fuente principal de información sobre los organismos de apoyo al movimiento cooperativo vasco y de la constitución de nuevas cooperativas y del empleo originado por éstas.

El trabajo de investigación consta de cuatro epígrafes, además de esta breve introducción, en el segundo epígrafe se analizan las políticas de fomento de la oferta y demanda para desarrollar las empresas de la Economía Social. El tercer epígrafe cuantifica la dimensión del cooperativismo vasco y el cuarto recoge, siguiendo un esquema analizado en el apartado anterior, las políticas públicas dirigidas al cooperativismo vasco por el Gobierno Vasco en cumplimiento del mandato constitucional y del Estatuto de Autonomía del País Vasco. Por último, se recogen las conclusiones extraídas del presente trabajo.

2. MARCO TEÓRICO: PARTICIPACIÓN DEL ESTADO Y TIPOLOGÍA DE POLÍTICAS PÚBLICAS

Tomando como principal referencia el trabajo desarrollado por Chaves y Monzón (2000), podemos distinguir las políticas públicas de oferta y las políticas de demanda. Las políticas de oferta son las encaminadas a fortalecer el propio sector, con medidas de tipo institucional, normativo, fiscal o subvencionador.

Sin embargo, el enfoque de las políticas de demanda incide no tanto en la propia estructura, fomentando y fortaleciendo el sector, sino que pretende apoyarlo por la vía de lo que hace, es decir, incentivando la actividad económica que desempeña. Así, a través del gasto público, las administraciones públicas son grandes *demandantes* de bienes y servicios ofrecidos por el sector privado. En este contexto, los poderes públicos pueden fomentar las empresas cooperativas facilitando su acceso a la condición de proveedor del sector público, mediante fórmulas de contratación o concertación, considerando que la administración puede ser el demandante final o el demandante intermedio (caso de los servicios de bienestar social, como los servicios sociales, educativos o sanitarios, en los que los ciudadanos son sus usuarios finales).

En relación a los modelos de desarrollo que hemos mencionado anteriormente, las políticas de demanda se aplican principalmente en los países anglosajones. Estas políticas suelen presentar principalmente dos vías de fomento de las cooperativas:

bien mediante la contractualización, es decir (sub)contratando la provisión de servicios públicos a empresas que muestran una clara motivación social en su quehacer (cooperativas de enseñanza), o bien mediante la «solvabilización», es decir, haciendo solvente mediante la financiación a través de subvenciones a usuarios de servicios ofertados principalmente por entidades del tercer sector.

Hecha esta primera distinción, cabe afirmar que el modelo que se aplica en el País Vasco es un modelo de políticas de oferta, siendo la mayoría de dichas políticas dirigidas a fortalecer la estructura de las cooperativas a través de medidas de diversa índole. Es por ello que en adelante, básicamente, estudiaremos con detalle las políticas de oferta y sus diversas aplicaciones.

Las políticas públicas de fomento de las cooperativas planteadas desde la oferta, tienen al menos dos vías de aplicación (Chaves y Monzón, 2000; y Chaves, 2008): por la vía de las políticas dirigidas a las organizaciones, o por la vía de las políticas de empleo generales que pueden tener una aplicación específica para el caso de las entidades cooperativas y de otras empresas de Economía social. Otra clasificación de las políticas públicas dirigidas a la Economía social en base a la naturaleza de los instrumentos o medidas utilizadas es la realizada por Monzón, *et al.* (2009: 92).

Estas clasificaciones difieren no tanto en los contenidos sino en la mera jerarquización por lo que se propone la clasificación del cuadro nº 1 en base a las citadas fuentes y la de Chaves (2002: 457).

Cuadro nº 1. **POLÍTICAS PÚBLICAS SOBRE LA ECONOMÍA SOCIAL**

Políticas dirigidas a las entidades de Economía Social	
Políticas de oferta (sobre la estructura de las organizaciones)	
Medidas institucionales	Reconocimiento de la Economía Social como Actor Privado y su capacidad operativa en todo sector de actividad económica. Reconocimiento de la Economía Social como Actor Político. Organismos públicos de fomento de la Economía Social
Medidas cognitivas	Difusión, formación e Investigación en Economía Social.
Medidas económicas	Medidas presupuestarias. Medidas fiscales. Otras medidas de apoyo financiero. Medidas de apoyo técnico.
Políticas de demanda (sobre la actividad de las organizaciones)	
Medidas de acceso a la condición de proveedor de la Administración Pública. Medidas de regulación y aplicación de partenariados público-privados con la Economía Social.	
Políticas dirigidas al empleo en las entidades de Economía Social	
Medidas de ayuda a la creación y estabilización del empleo en la Economía Social. Medidas de apoyo a la formación en Economía Social.	

Fuente: Elaboración propia a partir de Chaves (2002: 457), Chaves (2008: 41) y Monzón *et al.* (2009: 92).

3. ALGUNOS DATOS DEL COOPERATIVISMO VASCO

El estudio de las políticas públicas de fomento de las cooperativas vascas que exponemos a continuación se ha realizado en base a este esquema, si bien antes se dedica un epígrafe a subrayar la relevancia que tiene el sector cooperativo en el País Vasco, principalmente por el nivel alcanzado por las cooperativas que conforman la corporación Mondragón.

En este sentido, debemos señalar que a pesar del amplio conjunto de tipos jurídicos que se engloban en la práctica dentro de la acepción de Economía Social (Chaves y Monzón, 2007), la Administración pública vasca había limitado su política pública de apoyo al denominado Tercer sector –Economía social– a las sociedades cooperativas y sociedades laborales. Sin embargo, recientemente el reconocimiento como entidades pertenecientes a la Economía social ha comenzado a ampliarse[2]. En la actualidad, el término de Economía social para el Gobierno Vasco abarca una mayor amplitud de entidades integrando a la economía solidaria, y a las entidades asociativas de los centros especiales de empleo[3].

Respecto de la creación de nuevas empresas podemos señalar que las cooperativas vascas han tenido un comportamiento general más dinámico a lo largo de los últimos 15 años que el resto de la economía del País Vasco. Así, en el año 2000 existían 1.331 cooperativas que empleaban a 44.970 personas; diez años más tarde habían pasado a ser 1.498 empresas cooperativas aumentando su plantilla hasta 56.231 empleos[4].

La evidencia nos indica que todos los años se constituyen numerosas cooperativas. Si en el año 2000 se constituyeron 52 cooperativas con 419 socios, en plena crisis económica, los años 2009 y 2010 se crearon 132 y 179 cooperativas con 502 y 659 socios, respectivamente. Esta dinámica de creación de nuevas cooperativas se debe, en gran medida, al apoyo de la sociedad cooperativa Elkar-Lan, sociedad de desarrollo coope-

---

[2] Comunicación del Gobierno Vasco al Parlamento Vasco relativa al análisis de la situación del sector cooperativo y de las demás entidades de la Economía Social, incluyendo entre ellas el sector no lucrativo (Boletín Oficial del Parlamento Vasco Nº91 del 23/12/2010) en el que se señala la comparecencia de la Consejera de Empleo y Asuntos Sociales del 15/06/2009 donde se afirmaba la voluntad de ampliar la Economía Social a otras realidades y entidades, tales como las entidades de economía solidaria y centros especiales de empleo.

[3] Orden de 3 de junio, de la Consejera de Empleo y Asuntos Sociales, por la que se establecen ayudas dirigidas a la consolidación de estructuras asociativas de la empresas y entidades de economía social de la Comunidad Autónoma de Euskadi en la que se dice: «En el año 2009 se han ampliado las áreas de responsabilidad de la Dirección de Economía Social y Responsabilidad Social Empresarial, lo que conllevó a que se extendiera el ámbito de aplicación de la presente Orden a las entidades de la economía solidaria, a las entidades asociativas de los centros especiales de empleo…todo ello en concordancia con los criterios del Instituto de Derecho Cooperativo y Economía Social-GEZKI de la UPV/EHU» (BOPV Nº120 del 24/06/2011).

[4] Datos obtenidos de los publicados por el Observatorio Vasco de Economía Social-OVES.

rativo, impulsada y participada por el Consejo Superior de Cooperativas de Euskadi, ERKIDE-Federación de Cooperativas de Trabajo Asociado, Enseñanza y Crédito Cooperativo y la Confederación de Cooperativas de Euskadi-Konfekoop. Elkar-Lan promovió la creación de 70 y 80 cooperativas con 234 y 347 empleos en 2009 y 2010, respectivamente, siendo en su gran mayoría (97%) cooperativas de trabajo asociado.

Las cooperativas vascas están organizadas en la Confederación de Cooperativas de Euskadi[5], integrada por 823 empresas de seis federaciones; la más numerosa, denominada ERKIDE, agrupa en su seno a las cooperativas de Trabajo Asociado (659 empresas con 35.587 empleos), las de Crédito (2 entidades, 465 sucursales y 2.650 empleados) y la de Enseñanza (79 cooperativas con 5.766 empleados, más de 4.688 profesores y supera los 61.296 alumnos). Por su parte, la Federación de Cooperativas Agrarias reúne a 68 cooperativas agrarias con 10.000 socios y 687 trabajadores. La Federación de Cooperativas de Transporte suma 6 empresas con 516 empleados. Finalmente, la Federación de Cooperativas de Consumo constituida por 9 empresas cooperativas, 11.530 trabajadores, de ellos 9.137 socios, y con 436.031 socios de consumo. Todas estas empresas cooperativas facturan alrededor de 9.524 millones de euros. Por último, señalar que la Confederación integra casi al 95% de los socios cooperativistas del País Vasco, siendo las cooperativas de Mondragon las más significativas en cuanto a empleo y Valor Añadido Bruto aportado.

Una vez expuestas las principales cifras de las empresas cooperativas vascas, pasamos al estudio detallado de las principales políticas públicas destinadas a fomentar dicho sector, que se han estructurado de acuerdo con la clasificación de tipologías fijada en el cuadro nº 1.

4. POLÍTICAS PÚBLICAS DIRIGIDAS A LAS COOPERATIVAS

4.1. Políticas de Oferta

Las políticas de oferta son aquellas que están dirigidas a incidir en la estructura de las cooperativas. Se distinguen, en primer lugar, las medidas institucionales y cognitivas; y en segundo lugar, medidas económicas con el fin de mejorar la eficiencia y la eficacia las cooperativas.

A. Medidas institucionales

El marco institucional sobre la Economía social, confiere un espacio sistémico al cooperativismo, reconociéndole como Actor económico, social y en el proceso de elaboración y aplicación de políticas públicas (Chaves, 2008 y Monzón *et al.*, 2009).

---

[5] Datos obtenidos de la Memoria 2010 de KONFEKOOP-Confederación de Cooperativas de Euskadi.

Reconocimiento de las cooperativas como Actor privado y su capacidad operativa en todo sector de actividad económica

Estas medidas hacen referencia a aspectos jurídicos y estatutarios de las cooperativas. En un entorno tan dinámico como en el que vivimos, la legislación debe adaptarse a las nuevas exigencias del entorno favoreciendo a estas entidades, en caso contrario podrían ver limitado su desarrollo. «La adaptación de la normativa jurídica a las nuevas demandas de los agentes favorece su reconocimiento, despliegue y desarrollo» (Monzón *et al.,* 2009: 93).

A su vez, la legislación puede remover importantes barreras de acceso al libre desarrollo de algunas actividades de las cooperativas. Aunque Monzón *et al.* (2009) diferencian éstas de las anteriores, parece razonable, dada la naturaleza jurídico-legal análoga de las dos medidas, considerar las mismas como una sola dentro de las medidas institucionales.

El artículo 129.2 de la Constitución española de 1978 establece que el Estado debe fomentar el desarrollo cooperativo. El Estatuto de Autonomía del País Vasco (Ley Orgánica, 3/1979 de 18 de diciembre) en su artículo 10 recoge dicho mandato constitucional y reconoce competencias exclusivas en materia cooperativa a la CAPV. Consecuencia de estas competencias, en 1982 el Parlamento Vasco aprobó la Ley sobre Cooperativas, Ley 1/1982, de 11 de febrero, y el Decreto 239/1982, de 6 de diciembre, sobre el régimen de dependencia de las Cooperativas de Crédito del País Vasco (BOPV Nº18 del 10/02/1983) que fue modificado por el Decreto 130/1983 de 4 de julio (BOPV Nº102 del 11/07/1983). La ley fue actualizada a su vez por la Ley 4/1993, de 24 de junio (BOPV Nº135 del 19/07/1993) y más tarde se modificaron algunos artículos mediante la Ley 1/2000, de 29 de junio (BOPV Nº146 del 01/08/2000) y en la Ley 8/2006, de 1 de diciembre (BOPV Nº238 del 15/12/2006). Asimismo, con el objetivo de facilitar y agilizar la constitución de empresas cooperativas de pequeña dimensión, el Parlamento Vasco aprobó la Ley 6/2008 de 25 de junio de la Sociedad Cooperativa Pequeña de Euskadi (BOPV Nº217 del 04/07/2008); por la que se reduce a dos las personas socias necesarias para la creación de una cooperativa de trabajo asociado o de explotación comunitaria y que resulta de aplicación para cooperativas de hasta diez socios.

Asimismo, el Gobierno Vasco ha sido pionero en el reconocimiento y posterior regulación del sector de cooperativas que actúan en ámbitos de marcado carácter social y que generan externalidades positivas en términos de bienestar social. Así, publicó sucesivamente el Decreto 64/1999, de 2 de febrero, por el que se aprueba el Reglamento sobre procedimientos y requisitos relativos a las sociedades «cooperativas de utilidad pública» (BOPV Nº33 del 17/02/1999) y posteriormente el Decreto 61/2000, de 4 de abril, por el que se regulan las «cooperativas de iniciativa social» (BOPV Nº 82 del 03/05/2000). La característica esencial de éstas últimas es que carecen de ánimo de lucro y tienen por objeto social la prestación de servicios asistenciales mediante la realización de actividades sanitarias, educativas, culturales u otras de

naturaleza social, o el desarrollo de actividades económicas que tenga por finalidad la integración laboral de personas que sufren la exclusión social, y la satisfacción de necesidades sociales no atendidas por el mercado.

Es de destacar, al mismo tiempo, que el marco legislativo pretende responder a los incesantes cambios que sufre el mundo cooperativo, lo cual se traduce en un esfuerzo continuo de adecuación del marco normativo mediante modificaciones y actualizaciones de diversa índole. A este respecto, consideramos de especial importancia el Decreto 58/2005, de 29 de marzo, por el que se aprueba el Reglamento de la Ley de Cooperativas de Euskadi (BOPV Nº73 del 19/04/2005) modificado por el Decreto 152/2006 de 18 de julio (BOPV Nº146 del 02/08/2006). En él se procede al desarrollo reglamentario de la configuración jurídica de las distintas clases o modalidades de socios que conforman, con carácter creciente, las modernas cooperativas vascas, de forma que sus derechos y obligaciones queden precisados inequívocamente; también recoge el desarrollo del régimen económico en materia de recursos propios, y la aclaración de la aplicación de ciertos preceptos legales[6].

Reconocimiento de las cooperativas como Actor político

Este tipo de medida hace referencia a la existencia de órganos institucionalizados de participación y diálogo social con representación de las cooperativas, participando en los procesos de elaboración de políticas públicas.

Existen diversos órganos institucionalizados de participación y diálogo social con representación del cooperativismo, que participan en los procesos de elaboración de políticas públicas (Konfekoop, 2011):

- CES-Consejo Económico y Social Vasco.
- CVSS-Consejo Vasco de Servicios Sociales.
- CVSI-Consejo Vasco de Seguridad Industrial.
- CVIS-Consejo Vasco para la Inclusión Social.
- Comisión Permanente Sectorial de Familia.
- OSALAN-Consejo Vasco de Seguridad y Salud Laboral.
- EUSTAT-Instituto Vasco de Estadística.
- KONTSUMOBIDE- Instituto Vasco de Consumo.
- Foro para la Integración y Participación de Inmigrantes en el País Vasco.
- Foro de Innovación Agraria y Alimentaria.

---

[6] Posteriormente fue modificado por el Decreto 152/2006, de 18 de julio, de modificación del Reglamento de la Ley de Cooperativas de Euskadi. Mediante este Decreto se procede a modificar el artículo 3 del Reglamento de la Ley de Cooperativas de Euskadi. Ver *Manual de Derecho de Sociedades Cooperativas* editado por el Consejo Superior de Cooperativas de Euskadi y GEZKI, dirigido por Merino (2008).

Organismos públicos de fomento de las cooperativas

Se trata de la existencia de órganos dentro de la Administración pública con competencias en materia de cooperativas, que constituyen un indicador del nivel de reconocimiento y priorización de los *policy makers*, y también del impulso a la visibilidad e imagen sociopolítica, además de otros efectos sobre el proceso político tales como información y coordinación entre otros.

Tal y como se ha mencionado más arriba, la Administración pública Vasca tiene el mandato constitucional (artículo 129.2) y estatutario (artículo 10.23) de fomentar y promover el cooperativismo. Una vez aprobado el Estatuto de Autonomía de la CAPV en 1979, la Administración pública vasca surgida de dicho estatuto reconoce desde sus inicios a las cooperativas, y más tarde a las sociedades laborales englobadas en el término de Economía Social, y para ello ha dispuesto la creación de una Dirección específica dentro de la estructura y organigrama del Gobierno Vasco.

En la actualidad se denomina *Dirección de Economía Social y Responsabilidad Social Empresarial*[7] que se encuentra ubicada dentro de la Estructura Orgánica y Funcional del Departamento de Empleo y Asuntos Sociales, bajo la responsabilidad de la Viceconsejería de Trabajo como órgano superior. En este caso el término de Economía Social, como se ha mencionado anteriormente en concordancia a los criterios del Instituto de Derecho Cooperativo y Economía Social-GEZKI de la Universidad del País Vasco, abarca una mayor amplitud de entidades integrando la economía solidaria, y las entidades asociativas de los centros especiales de empleo. Entre las competencias que le han venido siendo asignadas a las diferentes Direcciones destacan:

- Gestionar el Registro de Cooperativas de Euskadi y de las Asociaciones de Trabajo Autónomo y las clasificaciones descalificaciones de «Sociedad Laboral».
- Gestionar los programas de fomento de la Economía Social tradicional y economía solidaria.
- Ejercer la función inspectora en relación al cumplimiento de la Ley 4/1993, de Cooperativas de Euskadi.
- Gestionar la calificación de «iniciativa social» y la declaración de utilidad pública de las sociedades cooperativas.

B. **Medidas cognitivas**

Las políticas de difusión, formación e investigación están dirigidas a proporcionar visibilidad y receptividad social, y a desarrollar competencias en materia de formación e investigación.

---

[7] Decreto 42/2011 de 22 de marzo, por el que se establece la estructura orgánica y funcional del Departamento de Empleo y Asuntos Sociales (BOPV Nº59 del 25/03/2011).

En concreto, se trata de medidas en favor de la presencia del cooperativismo en los planes de estudios de los centros de enseñanza media, profesional y universitaria, en los servicios públicos de empleo y en los servicios profesionales privados de asesoramiento y creación de empresas, así como la existencia de centros públicos, público-privados o privados específicos.

En este sentido, se debe señalar el gran papel llevado a cabo por el Consejo Superior de Cooperativas en la implantación de dichas medidas, logrando un nutrido elenco de entidades en pro del cooperativismo vasco:

Elkar-Lan, S. Coop. Cooperativa de segundo grado constituida en 2003 por el Consejo Superior de Cooperativas de Euskadi, la Confederación de Cooperativas de Euskadi, y la Federación de Cooperativas de Trabajo Asociado, Enseñanza y Crédito de Euskadi (ahora ERKIDE). Esta cooperativa tiene como objeto y finalidad última la promoción y constitución de empresas cooperativas y, consecuentemente, la creación de empleo cooperativo.

Elkar-Ikertegia, S. Coop. Constituida en de 2005, tiene por objeto realizar estudios e investigaciones en el área normativa y socio-económica del cooperativismo. La Administración pública vasca, a través del Consejo Superior de Cooperativas de Euskadi, así como el movimiento cooperativo vasco, a través de la Confederación de Cooperativas de Euskadi, son socios de este ente cooperativo.

PROMOKOOP-Fundación para la Promoción Cooperativa. Esta Fundación fue constituida por *Mondragon* y la Confederación de Cooperativas de Euskadi a la que se ha sumado en igualdad de condiciones el Consejo Superior de Cooperativas de Euskadi. Esta Fundación gestionará un fondo cuyo objetivo será definir y poner en marcha proyectos cooperativos de carácter estratégico.

Instituto de Derecho Cooperativo y Economía Social –Gezki– de la Universidad del País Vasco. Instituto integrado en la estructura de la Universidad del País Vasco cuyas funciones consisten en desarrollar actividades docentes e investigadoras en materia de Economía Social. GEZKI también organiza jornadas y congresos, y publica libros relacionados con la materia de su competencia. Desde 2004 edita la Revista Vasca de la Economía Social-REVES.

OVES-Observatorio Vasco de la Economía Social. El observatorio de Economía Social surge en el seno del Instituto GEZKI y está financiado por el Gobierno Vasco. El objetivo de este observatorio, además de dar información detallada y continuada de la contribución de la Economía Social vasca, visualiza dicho sector y también trata de poner en común a los diferentes agentes del sector, con el fin de maximizar sus sinergias.

LANKI-Instituto de Estudios Cooperativos de Mondragon Unibertsitatea. Es un instituto integrado en la estructura de Mondragon Unibertsitatea cuyo fin es la investigación y reflexión sobre el hecho cooperativo y autogestionario. Prioritariamente tiene un enfoque social, educativo y jurídico, y se orienta como servicio de investigación, re-

flexión y formación ofertado a la propia Mondragon Unibertsitatea, MCC, la realidad cooperativa o autogestionaria vasca y diversos agentes del ámbito internacional.

ETEO-Facultad de Empresariales de Mondragon Unibertsitatea. Es la Facultad de Empresariales de Mondragon Unibertsitatea en la que se imparten Grados en el ámbito de gestión empresarial con materias relacionadas con las cooperativas, Economía social y autogestión.

Instituto de Derecho Cooperativo de la Universidad de Deusto. Este instituto está integrado en la estructura de la Universidad de Deusto y su misión es la formación, divulgación, documentación y estudio sobre el cooperativismo, y más general, la Economía Social.

Centro de Ética Aplicada de la Universidad de Deusto. Este instituto está integrado en la estructura de la Universidad de Deusto y su misión es promover la responsabilidad y la justicia social mediante la docencia, investigación, difusión y transferencia de conocimiento sobre las cuestiones que la realidad social plantea al saber ético, entre las que se encuentra la línea en relación al cooperativismo y Economía social y solidaria.

C. **Medidas económicas**

C.1. ***Medidas presupuestarias***

Hace referencia a las partidas o los programas presupuestarios dirigidos al fomento de la estructura de las cooperativas, operativizándose en subvenciones.

En este apartado debemos diferenciar entre las subvenciones de procedimiento ordinario o procedimiento de concurrencia competitiva, y las subvenciones de procedimiento especial o procedimiento de concesión directa, normalmente, por medio de convenios de colaboración.

En primer lugar, en cuanto a las subvenciones de procedimiento ordinario o concurrencia competitiva, destacan las ayudas que convoca la Dirección de Economía Social y Responsabilidad Social Empresarial todos los años. Respecto al año 2011 la Dirección convocó las siguientes ayudas clasificables como medidas económicas dentro de la política de oferta (BOPV Nº120 del 24/06/2011):

Ayudas dirigidas a la consolidación de estructuras asociativas de las empresas y entidades de Economía Social

La actividad subvencionable son los gastos de estructuras para el mantenimiento y consolidación de las entidades asociativas con el fin de cumplir con los objetivos legales y estatutariamente asignados a cada una de ellas. Se tratan de ayudas dirigidas en la práctica tanto a las distintas federaciones sectoriales de cooperativas de Euskadi como a la Confederación de Cooperativas de Euskadi y a la Agrupación se Sociedades Laborales de Euskadi (ASLE), y a partir de 2010, se extiende también a

las entidades asociativas de la economía solidaria y a las asociaciones de los centros especiales de empleo[8].

Ayudas para la asistencia técnica en las empresas de Economía Social

En este apartado se subvencionarán las actividades relacionadas con la realización de acciones de asistencia técnica encaminadas a la mejora de la gestión de las cooperativas y sociedades laborales, entre otros, la implantación de instrumentos de gestión tales como Planes de Gestión y Planes Estratégicos.

Estas ayudas están dirigidas a facilitar la puesta en marcha de mecanismos de gestión profesionalizados que colaboren en la consolidación de aquellas empresas de Economía Social que, por su dimensión y estado de su situación económico-financiero, pudieran tener alguna dificultad cara a su implantación.

Ayudas para la formación en la Economía Social

Mediante este programa el Gobierno Vasco articula medidas de fomento de la formación cooperativa de acuerdo con el ideario cooperativo. Se trata de acciones formativas, de investigación y de divulgación acerca de los aspectos específicos de la Economía Social, pudiendo ser beneficiarias de las mismas, además de las sociedades cooperativas y sociedades laborales, las estructuras asociativas, las facultades, escuelas e institutos universitarios, así como centros docentes y entidades públicas o privadas con experiencia investigadora o formativa en materia de Economía Social. También se contemplan ayudas para la elaboración de materiales didácticos en la referida materia.

Ayudas para la intercooperación empresarial en la Economía Social

Son subvencionables la elaboración de estudios de intercooperación (nuevos productos; unificación de servicios; adquisición conjunta de nuevas tecnologías; mecanismos conjuntos de financiación; colaboración en la comercialización…); la formalización de acuerdos y la creación de estructuras de intercooperación empresarial; y los procesos de fusión e incorporación de las empresas en estructuras de intercooperación ya existentes.

---

[8] Debe señalarse que en estas ayudas también se incluyen como beneficiarias las organizaciones de trabajo autónomo, pero no se han citado por entender que no forman parte del concepto de Economía social que se defiende en este trabajo.

Ayudas para la realización de inversiones en las empresas de Economía Social

Es una de las nuevas ayudas convocadas por primera vez en el 2009 con el fin de facilitar la financiación de inversiones en instalaciones técnicas y otro inmovilizado material nuevo (maquinaria, utillaje, mobiliario, equipos de proceso de información y elementos de transporte). Concretamente, se trata de financiar parte de los intereses generados por los préstamos concedidos para la realización de inversiones para la ampliación y consolidación de las empresas de Economía Social de menos de 10 trabajadores y 5 años de antigüedad.

Por último, en cuanto a las subvenciones ordinarias, el Gobierno Vasco por medio del Departamento de Empleo y Asuntos Sociales convoca anualmente[9] las subvenciones previstas en el Decreto 649/2009 (BOPV Nº3 del 07/01/2010) por el que se regulan las subvenciones para el fomento de actividades del tercer sector en el ámbito de la intervención social. Debe destacarse, la referencia explicita a las Cooperativas de Iniciativa Social aunque no se cierra a otras entidades con carácter no lucrativo y en la que se establecen como criterios de valoración características propias de las cooperativas, tales como la incorporación de valores añadidos de la ayuda mutua y la participación asociativa y la reinversión de los beneficios en la propia actividad.

Subvenciones para actividades para el fortalecimiento de la acción voluntaria y la participación asociativa en la intervención social

Son ayudas destinadas a la financiación de actividades orientadas al incremento de la acción voluntaria, al desarrollo de la participación asociativa y a la construcción y mejora de entidades, redes o federaciones.

Subvenciones para actividades de gestión del conocimiento para la intervención social

Son subvencionables por medio de estas ayudas las actividades orientadas a la producción y adquisición de conocimiento, tales como programas formativos, proyectos de investigación, elaboración y difusión de publicaciones, documentación, y eventos técnicos (cursos y seminarios).

Y en segundo lugar, en cuanto a las subvenciones directas por medio de convenios de colaboración, son destacables los convenios de colaboración sucritos por la Corporación Mondragon con distintos Departamentos del Gobierno Vasco:

---

[9] Última convocatoria en 2011 mediante Orden de 3 de enero de 2011, de la Consejera de Empleo y Asuntos Sociales, por la que se efectúa para el año 2011 la convocatoria prevista en el Decreto 649/2009, de 29 de diciembre, por el que se regulan las subvenciones para el fomento de actividades del tercer sector en el ámbito de la intervención social en el País Vasco (BOPV Nº5 del 10/01/2011).

Por un lado, el convenio de colaboración firmado con el Departamento de Industria, Innovación, Comercio y Turismo para el periodo 2010-2013. Este acuerdo tiene como marco de referencia el convenio anterior suscrito para el periodo 2008-2010 y el Plan de Competitividad 2010-2013 y el Plan de Ciencia, Tecnología e Innovación del Gobierno. El convenio subraya la importancia de la colaboración público-privada, ratificando la voluntad de las partes de propiciar una mejor y más eficaz participación de Mondragon en el cumplimiento de los objetivos del departamento y busca facilitar el apoyo de las políticas, instrumentos y recursos del departamento a los objetivos empresariales de la corporación promoviendo, así, una mejora de la competitividad del tejido industrial vasco[10].

Y por otro lado, el convenio de colaboración firmado con el Departamento de Sanidad y Consumo para el periodo 2010-2013. Es la primera vez que la sanidad pública coopera con la corporación tras que esta última haya puesto en marcha una unidad de investigación sociosanitaria en el Polo Garaia para la atención de la población mayor. Esta nueva unidad ofrece un modelo para el cuidado de las personas mayores tanto en el hogar como en el ámbito residencial mediante aplicaciones tecnológicas tales como la telemedicina y la domótica. El convenio, como el anterior, destaca la importancia del mismo ya que se quiere demostrar la potencia de la colaboración público-privada en sostenimiento socio-económico y lograr objetivos de mayor eficiencia y capacidad de innovación, articulando mecanismos de trabajo para la presentación y puesta en marcha de proyectos para la creación, el intercambio y la transferencia de conocimiento entre el sector sanitario y empresarial[11].

C.2. *Medidas fiscales*

En este caso, se trata del régimen fiscal específico que puede facilitar la consolidación y desarrollo del cooperativismo.

Las instituciones públicas vascas, tal como se ha indicado, tienen competencias plenas en materia cooperativa, competencias recogidas en la Ley 4/1993 de Cooperativas de Euskadi y actualizadas mediante la Ley 1/2000 de 29 de junio y Ley 8/2006 de 1 de diciembre. Por otra parte, se ha señalado que, tanto la Constitución española de 1978 como el Estatuto de Autonomía de la CAPV de 1979 sugieren a los poderes públicos fomentar el cooperativismo. Es por ello que se han ido aprobando un elevado número de medidas de fomento y desarrollo de cooperativas, siendo alguna de estas medidas de carácter fiscal.

---

[10] Boletín del Observatorio Vasco de Economía Social Nº7 del 15 de febrero de 2010.

[11] http://www.biobasque.org/aBBW/web/es/noticias/mondragon.jsp y http://www.irekia.euskadi.net/es/news/1217-firma-del-convenio-marco-colaboracion-entre-departamento-sanidad-consumo-mondragon-corporacion-materia-formacion-investigacion-tecnologia-aplicaciones.

En el ámbito fiscal, el País Vasco tiene reconocidos competencias reguladoras sobre los impuestos concertados, entre los cuales están el Impuesto de Sociedades, Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados, Impuesto de Actividades Económicas e Impuesto de Bienes Inmuebles. Esta competencia reguladora ha sido desarrollada en los tres territorios históricos del País Vasco[12] y como consecuencia existe un tratamiento fiscal específico para las cooperativas protegidas y para las especialmente protegidas (trabajo asociado, agrarias, de explotación comunitaria, consumo, enseñanza y vivienda) cuyas operaciones empresariales son realizadas, en más del 25%, en el territorio de esta comunidad. Estos dos tipos de cooperativas disfrutan de determinados beneficios fiscales, los cuales son acumulativos. Es decir, que los beneficios fiscales disfrutados por las cooperativas protegidas también lo son para las cooperativas especialmente protegidas, además de contar estas últimas con otras ventajas también de carácter fiscal. Si una cooperativa pierde la condición de ser fiscalmente protegida, se le aplicará la Ley del Impuesto de Sociedades, como a cualquier otra sociedad. Tampoco los socios cooperativistas podrán recibir en compensación por los servicios prestados, en concepto de anticipos laborales y retornos cooperativos, cantidades que superen en un 200% las retribuciones del personal del sector y zona geográfica donde se ubica la cooperativa.

El régimen fiscal de las cooperativas en el Impuesto de Sociedades contempla cuatro tipos de gastos deducibles: 1) el 50% del fondo de reserva obligatorio legal o estatutario; 2) lo asignado al fondo de educación y promoción cooperativa y a otros fines de interés público, siendo la cuantía máxima deducible el 30% de los excedentes netos de la cooperativa; 3) los intereses devengados a los socios por sus aportaciones obligatorias y voluntarias a capital social, no pudiendo superar el tipo de interés pagado por la cooperativa, el tipo de interés legal más dos puntos; y 4) las cantidades aportadas a las instituciones de intercooperación.

En 2008 se reformó el Impuesto de Sociedades donde se ha estableció que las cooperativas pequeñas tributen al 18%, mientras que las grandes lo hagan al 20%, habiendo bajado en un punto con respecto a los anteriores tipos. Mientras tanto, el tipo de gravamen aplicado a las sociedades de capital descendió del 32,5% de la normativa anterior al 28%, y para las pequeñas sociedades de capital dicho tipo pasó del 30% al 24%. Esto indica que hay una convergencia de los tipos de gravamen de las cooperativas y sociedades de capital, aunque todavía se da una relativa diferencia favorable a las cooperativas.

---

[12] Norma Foral 2/1997, de 22 de junio, sobre Régimen Fiscal de las Cooperativas de Gipuzkoa (BOG Nº101 del 30/05/1997); Norma Foral 9/1997, de 14 de octubre, sobre Régimen Fiscal de las Cooperativas de Bizkaia (BOB Nº211 del 03/11/1997); y Norma Foral 16/1997, de 9 de junio, sobre Régimen Fiscal de las Cooperativas de Araba (BOTHA Nº68 del 18/06/1997) similares en contenido.

Asimismo, las cooperativas, sean protegidas o especialmente protegidas, están exentas de pagar el Impuesto sobre Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados en su constitución, ampliación de capital, fusión escisión, constitución y cancelación de préstamos y créditos, y adquisición de bienes y derechos para el cumplimiento de la finalidad de la empresa cooperativa. A ello hay que añadir la posibilidad de amortizar libremente los elementos nuevos, sean inmovilizado material, intangible e inversiones inmobiliarias. También disfrutarán de una bonificación del 25, 50, 75 o 95% de la cuota del Impuesto de Actividades Económicas y del Impuesto de Bienes Inmuebles cuando se trate de bienes rústicos de cooperativas agrarias y de explotación comunitaria.

Además de los beneficios fiscales las cooperativas especialmente protegidas, disfrutarán de una reducción del 50% de la cuota íntegra, alcanzando el 75% de dicha cuota, cuando se trate de cooperativas dedicadas a explotaciones agrarias.

Las uniones, federaciones y confederaciones de cooperativas protegidas y especialmente protegidas se benefician de las ventajas aplicadas a las cooperativas individuales que conforman dichas asociaciones (uniones, federaciones, etc.).

En definitiva, las cooperativas disfrutan de un gran elenco de beneficios fiscales lo cual pudiera interpretarse como la existencia de asimetrías entre estas empresas y las de régimen mercantil común. Sin embargo, no deben obviarse las obligaciones financieras de las cooperativas, las cuales deben destinar obligatoriamente, al menos, el 10% de los excedentes netos al fondo de educación y promoción cooperativa, contribución que se puede considerar como una tasa parafiscal, y el 20% de los mismos excedentes al fondo de reserva obligatorio.

Ambos fondos no se pueden repartir entre sus socios y en el caso de extinción y transformación de cooperativas vascas, dichos fondos –en el caso de que el fondo de educación no se haya ejecutado en su totalidad– se ponen a disposición del Consejo Superior de Cooperativas de Euskadi, para la promoción, formación y difusión del cooperativismo. De los fondos recibidos por este Consejo como consecuencia de la extinción y transformación de cooperativas, el 50% de los mismos son ejecutados directamente por el Consejo y el 50% restante por la federaciones, con supervisión del Consejo; los proyectos financiados de esta forma, también se pueden considerar como parte de las políticas públicas de fomento y divulgación del cooperativismo vasco.

Estas diferencias en el tratamiento fiscal de las cooperativas ha sido motivo para que la Comisión Europea cuestione su legalidad y los someta a análisis por si pueden ser considerados «ayudas de Estado» (Rodrigo, 2010; Merino, 2010 y Alguacil, 2010). De hecho, la Comisión europea en su Decisión 15 de diciembre de 2009 considera que el trato fiscal de las cooperativas españolas infringe las leyes de la competencia, porque estás empresas operan bajo condiciones más favorables que las empresas de capital.

La Comisión Europea afirma que una cooperativa es una empresa que opera en el mercado, igual que cualquier otra empresa de capital. No hace ninguna diferencia entre las empresas de capital, cuyo fin principal es obtener el máximo de beneficio para los accionistas, anteponiendo el capital al trabajo, y las cooperativas, las cuales priorizan el trabajo sobe el capital, tal como ordenan los principios y valores establecidos por la Alianza Cooperativa Internacional. De cumplirse el contenido de la mencionada Decisión de la Comisión Europea, el futuro de las cooperativas quedaría seriamente cuestionado, salvo aquellas que funcionen con criterios mutualistas.

Llama poderosamente la atención que la Comisión europea se fije en la diferencia en los tipos de gravamen entre cooperativas y sociedades de capital para considerar que en esa diferencia subyace una ayuda de Estado, cuando en el mercado único europeo existen grandes diferencias en los tipos de gravamen de sociedades de capital. Ejemplo notorio de ello es el caso de Irlanda donde el tipo de gravamen es del 12,5%, mientras que en otros países tributan el 30% o cifras similares. Pero como la Comisión no tiene competencias para intervenir en el sistema tributario de los Estados miembros, sí lo hace cuando se trata de diferencias internas. Asimismo, conviene recordar que dentro de un Estado miembro también existen diferentes tipos de gravamen como puede ser el caso de las SICAV, EPSV, etc.; sin embargo, estas diferencias hasta ahora no han suscitado ningún problema. Por ello, teniendo en cuenta la especificidad de las cooperativas, podrían estar justificados los diferentes tipos de gravamen aplicados a las mismas.

Ahora queda por saber cómo resolverán los tribunales comunitarios estas diferencias en el tratamiento fiscal de las cooperativas; si las catalogara como ayudas de estado, el futuro del cooperativismo no mutualista quedaría en entredicho.

C.3. *Otras medidas de apoyo financiero*

Se trata de medidas dirigidas a facilitar el acceso al crédito de las cooperativas. Se distingue entre las medidas legislativas[13] y la participación pública en organismos financieros en favor de la Economía Social.

En cuanto a la participación pública en organismos financieros debe diferenciarse la participación directa de la administración y la indirecta por medio de entidades representativas que obtienen recursos públicos para su participación en dichos organismos financieros. En el caso del País Vasco, destaca la participación del Gobierno Vasco en la Sociedad de Garantía Recíproca Oinarri, S.G.R. Así mismo hay que tener en cuenta la actividad de las Sociedades de Capital Riesgo Seed-Capital Bizkaia, S.A. y Hazibide, S.A. con participación de Erkide-Federación de Cooperativas de Trabajo Asociado, Enseñanza y Crédito de Euskadi y en los fon-

[13] Estas medidas legislativas están muy relacionadas con el reconocimiento del cooperativismo como Actor privado, pero dado su carácter económico parece más apropiado diferenciarlas de aquéllas.

dos conjuntos con MCC gestionados por la Sociedad de Gestión de Capital Riesgo del País Vasco (SGECR,S.A.).

En 1996 nació Oinarri S.G.R. por iniciativa de la Federación de Cooperativas de Euskadi y la Agrupación de Sociedades Laborales de Euskadi, siendo una sociedad de garantía recíproca especializada en las empresas de Economía Social (Cooperativas y Sociedades Laborales) aunque en el 2000 amplió su ámbito empresarial operando con todas las pymes vascas. Dicha entidad otorga avales con los que las empresas financian sus inversiones en las mejores condiciones existentes en el mercado. Son socios protectores de la entidad entre otros: el Gobierno Vasco, el Consejo Superior de Cooperativas, la Confederación de Cooperativas de Euskadi, la Federación de Cooperativas Agrarias de Euskadi, la Federación de Cooperativas de Consumo de Euskadi, la Federación de Cooperativas de Trabajo Asociado, Enseñanza y Crédito de Euskadi, y la Federación de Cooperativas de Transportistas de Euskadi.

Cuadro nº 2. **OTRAS MEDIDAS FINANCIERAS**

Fuente: Elaboración propia.

Seed-Capital Bizkaia, S.A. y Hazibide, S.A. son sociedades de capital riesgo (SCR) cuya misión es la toma de participación en el capital social, constituyendo una herramienta muy útil para reforzar los recursos propios de las empresas obteniendo de esta manera liquidez para el desarrollo de sus proyectos empresariales (KOOP Nº40 julio: 6-7). Es socio de estas entidades entre otras instituciones públicas y privadas, la Federación de Cooperativas de Trabajo Asociado, Enseñanza y Crédito de Euskadi, articulando así otro servicio o herramienta financiera al servicio de las cooperativas.

Finalmente, la SGECR de Euskadi dependiente del Gobierno, ha desarrollado tres fondos ligados a la Corporación Mondragón: MCC Desarrollo SPE, MCC Innovación SPE y MCC Innovación Empresarial.

C.4. ***Medidas de apoyo técnico***

Las denominadas medidas de apoyo técnico con servicios reales prestados a través de las estructuras públicas de desarrollo del cooperativismo mediante la oferta de servicios técnicos de información, formación, investigación, asesoramiento, etc. Estas estructuras pueden darse bajo tres modalidades[14] y pueden estar gestionadas de manera centralizada o descentralizada dentro de la Administración Pública.

El Consejo Superior de Cooperativas de Euskadi-Euskadiko Kooperatiben Goren Kontseilua (CSKE/EKGK) se conforma como una estructura proactiva siendo el «máximo órgano de promoción y difusión del cooperativismo, configurándose como una entidad pública de carácter consultivo y asesor de la Administración Pública Vasca, gozando de personalidad jurídica propia y plena capacidad de obrar para el cumplimiento de sus funciones (art. 145.1 de la Ley 4/1993 y art. 2 del Decreto 213/1999[15]). Este Consejo está compuesto por 13 miembros de los cuales 7 pertenecen a las federaciones de cooperativas, 3 al Gobierno Vasco y un representante por universidad (Universidad del País Vasco-UPV/EHU, Universidad de Deusto y Mondragon Unibertsitatea-MU).

La razón por la que se clasifica dicho órgano dentro de estas medidas son las funciones que desarrolla al organizar servicios de interés común para las federaciones de cooperativas y para las propias cooperativas, e intervenir en la resolución de los conflictos que puedan surgir en las sociedades cooperativas, a través del Servicio Vasco de Resolución Extrajudicial de Conflictos en Cooperativas-BITARTU[16]. Estas funciones están relacionadas con la prestación de servicios técnicos al sector por lo que parece adecuada su identificación como medida de apoyo técnico con servicios reales, aunque como se ha puesto de manifiesto en el apartado de medidas cognitivas ha sido un gran impulsor del entramado relacionado con la promoción del cooperativismo vasco.

4.2. **Políticas de demanda**

En cuanto a la política de demanda, ésta pretende incidir sobre el nivel de actividad de las cooperativas, partiendo del principio de que un aumento en el gasto público de modo selectivo genera un aumento en el nivel de actividad de éstas. Por

---

[14] Estructuras pasivas, aquellas que se limitan a apoyar las iniciativas de las cooperativas; estructuras catalizadoras, aquellas que favorecen directamente la creación de iniciativas de desarrollo dentro del cooperativismo; y estructuras proactivas, aquellas que realizan iniciativas públicas para el desarrollo del cooperativismo.

[15] Decreto 213/1999, de 11 de mayo, por el que se regula el Consejo Superior de Cooperativas de Euskadi (BOPV Nº106 del 07/06/1999).

[16] Anuncio del Consejo Superior de Cooperativas de Euskadi, por el que se hace público el Reglamento sobre procedimiento de resolución de conflictos en las cooperativas vascas (BOPV Nº181 del 21/09/2004).

tanto, estaría dirigida a facilitar el acceso de las cooperativas a la condición de proveedor de bienes y servicios al sector público.

A. Medidas de acceso a la condición de proveedor de la Administración Pública. Las cláusulas sociales

El acceso a la condición de proveedor de la Administración Pública se materializa por medio de las denominadas cláusulas sociales en las contrataciones de las Administraciones Públicas (Lesmes, 2008), aceptadas a escala europea tras la aprobación de la Directiva 2004/18/CE del Parlamento Europeo y del Consejo relativa a la coordinación de los procedimientos de adjudicación de los contratos públicos de obras, de suministro y de servicios: «El poder adjudicador podrá regirse por criterios destinados a satisfacer exigencias sociales que, en particular, respondan a necesidades –definidas en las especificaciones del contrato– propias de las categorías de población especialmente desfavorecidas».

Dado que no es legal limitar el acceso a contratos públicos a determinada forma jurídica de empresa[17], para fomentar la participación de las cooperativas en los contratos públicos deben formularse las condiciones del contrato antes señaladas de manera que las cooperativas puedan convertir sus activos particulares[18] en ventajas competitivas (Moschitz, 2004: 36).

En este sentido, el Gobierno Vasco por medio de la Resolución 6/2008 da publicidad al Acuerdo sobre incorporación de criterios sociales, ambientales y otras políticas públicas en la contratación de la Administración de la Comunidad Autónoma y de su Sector Público. Aunque no se ha avanzado en lo referente a la «Reserva de contratos a centros especiales de empleo de personas con discapacidad, a empresas de inserción sociolaboral, o a la ejecución en el marco de programas de empleo protegido"[19], en el ámbito de los Servicios Sociales, la Ley de Servicios Sociales sí hace referencia a los criterios sociales. En dicha ley se establecen tres modos de participación de la iniciativa privada en la prestación de los servicios sociales entre los que se encuentran la contratación. En este sentido, las administraciones públicas vascas dan prioridad a entidades de carácter no lucrativo y se menciona de manera explícita a las Cooperativas de Iniciativa Social, pero además, se aplicarán criterios

---

[17] Excepto la reserva de contratos para las Empresas de Inserción y los Centros Especiales de Empleo.

[18] Por ejemplo, la integración de los beneficios logrados en la comunidad o el retorno social. En la contratación pública aumentaría las posibilidades de las entidades de Economía Social pero no se reserva el contrato a las mismas (Moschitz, 2004: 37).

[19] Proposición no de ley, para su debate en el Pleno, relativa a la incorporación de criterios sociales y ambientales y otras políticas públicas en la contratación de la Administración de la Comunidad Autónoma y de su sector público, en el que el Parlamento Vasco insta al Gobierno Vasco a cumplir lo establecido en el apartado IV del anexo de la Resolución 6/2008 (Boletín Oficial del Parlamento Vasco Nº90 del 17/12/2010 de la IX legislatura).

de discriminación positiva hacia entidades que cumplan ciertas características algunas de ellas muy relacionadas con las cooperativas (reinversión de beneficios en la propia actividad).

B. Otras medidas sobre la actividad de las entidades según el modo de regulación y de operativización de partenariados entre la Economía Social y la Administración Pública

Medidas relacionadas con la actividad de las entidades pero no como proveedores directos de la Administración Pública, sino como parte de la oferta de servicio público relacionada con el bienestar social. Es decir, el Estado de bienestar viene apoyándose en la Economía Social como actor ejecutor de las políticas de bienestar social (Monzón *et al.*, 2009: 94-95) ofertando servicios de interés social o general. Las fórmulas para ofertar dichos servicios se pueden materializar en: medidas presupuestarias, concertación o contractualización y cheques-servicios.

B.1. *Medidas presupuestarias*

Son partidas o programas presupuestarios dirigidos al fomento de las actividades de las cooperativas, operativizándose en subvenciones.

En este apartado, también, debemos diferenciar entre las subvenciones de procedimiento ordinario o procedimiento de concurrencia competitiva, y las subvenciones de procedimiento especial o procedimiento de concesión directa, normalmente, por medio de convenios de colaboración.

Subvenciones

En la mencionada convocatoria anual en el ámbito de la intervención social, en el apartado de medidas presupuestarias dentro de la política de oferta, se definen ayudas con el fin de contribuir a la financiación de actividades que desarrollen las entidades del tercer sector en el ámbito de los servicios sociales y, en general, la intervención social mediante subvenciones para actividades de intervención social con personas, familias, grupos y comunidades. En dichas ayudas se hace referencia explícita a las Cooperativas de Iniciativa Social aunque no se cierra la entrada a otras entidades con carácter no lucrativo, pero además, se establecen como criterios de valoración características propias de las cooperativas: incorporación de valores añadidos de la ayuda mutua y la participación asociativa y la reinversión de los beneficios en la propia actividad.

En este sentido, también desde la política sectorial en educación, se define para las Cooperativas de Enseñanza las subvenciones[20] destinadas a contribuir a la puesta

[20] Orden de 21 de julio, de la Consejera de Educación, Universidades e Investigación, por la que se convocan ayudas destinadas a las Cooperativas de Enseñanza titulares de centros docentes de enseñanza no universitaria (BOPV Nº173 del 08/09/2010).

en práctica de actividades educativas complementarias y extraescolares para alumnos de niveles no universitarios, es decir, destinadas a fomentar la actividad de la cooperativa.

Convenios de colaboración

La Ley de Servicios Sociales, ya citada, establece como modo de participación de la iniciativa privada los convenios de colaboración, en los que las administraciones públicas vascas darán prioridad a entidades de carácter no lucrativo, y además, se aplicarán criterios de discriminación positiva hacia entidades que cumplan ciertas características, algunas de ellas muy relacionadas con las cooperativas como la Reinversión de beneficios en la propia actividad.

Así, es destacable el convenio firmado entre el Departamento de Empleo y Asuntos Sociales y Agintzari S. Coop. para la puesta en marcha del proyecto de Haur-Etxeak/Nidos Familiares. Este proyecto consiste en un servicio ideado para contribuir a la conciliación de la vida laboral y familiar y representa una alternativa de cuidado infantil que proporciona una atención individualizada y de confianza en grupos reducidos de 3-4 bebés de 0-3 años que son atendidos en el domicilio de la cuidadora. En el 2010, el proyecto se realiza de forma piloto en Bizkaia con la apertura de cinco nidos y la experiencia se irá ampliando y extendiendo por todo el País Vasco durante el periodo 2011-2015 contribuyendo activamente a la creación de empleo cooperativo. De hecho, desde el Departamento de Empleo y Asuntos Sociales se recalca la conexión de esta iniciativa de conciliación y promoción de la familia con los programas de formación y empleo, así como con los de fomento y desarrollo de la Economía Social que gestiona el Departamento[21].

Y por último, desde la política sectorial de vivienda, el Gobierno Vasco por medio del departamento competente en materia de vivienda puede «…determinar la identidad del beneficiario mediante adjudicación directa, en el supuesto de que el adjudicatario sea una entidad de carácter asistencial o social sin ánimo de lucro, tales como fundaciones, mutualidades, cooperativas y otras de similar naturaleza y fines,…., determinándose los beneficiarios mediante Convenio a suscribir entre el promotor y el Departamento…»[22]. Así, en el 2009 el Departamento de Vivienda, Transporte y Obras Públicas firmó sendos convenios con: Viviendas Izki Sociedad

---

[21] http://www.irekia.euskadi.net/es/news/6850-departamento-empleo-asuntos-sociales-pone-marcha-plan-para-cuidado-bebes-domicilios-particulares?t=1# y http://www.agintzari.com/agintzari/cas/paginas/detalleNoti.aspx?id_noticia=91&origen=index.aspx

[22] Apartado 3. del artículo 32 de Procedimiento de adjudicación. Excepciones, del Decreto 39/2008, de 4 de marzo, sobre régimen jurídico de viviendas de protección pública y medidas financieras en materia de vivienda y suelo (BOPV Nº59 del 28/03/2008), en base al apartado b) del artículo 117 de Enajenación directa de la Ley 2/2006, de 30 de junio, de Suelo y Urbanismo (BOPV Nº138 del 20/07/2006).

Cooperativa, Cooperativa Pagoa y la cooperativa VITRA, para la promoción de viviendas de protección oficial de régimen general[23].

B.2. ***Concertación o contractualización***

Instrumento de formalización de la relación entre la Administración Pública y las cooperativas, por los que éstas se comprometen a suministrar un servicio de interés social o general concreto al ciudadano.

En este ámbito se debe destacar, por un lado, la ejecución de Conciertos educativos entre los centros educativos para la impartición de enseñanzas no universitarias regladas en la CAPV y la Administración Pública Vasca. En este sentido, dichos Conciertos Educativos están regulados por el Decreto 293/87 (BOPV Nº172 del 15/06/1987), en el que se indica en su artículo 15 que «En todo caso, tendrán preferencia para la concertación los centros que, bajo forma jurídica cooperativa, cumplan con las finalidades contempladas…».

Por otro lado, la Ley de Servicios Sociales también establece la concertación con entidades de carácter no lucrativo como una forma de participación de la iniciativa privada en la prestación de los servicios sociales, y con criterios de discriminación positiva que favorecen a las cooperativas.

B.3. ***Cheques-servicios, vales o bonos***[24]

Son instrumentos que permiten al ciudadano destinar los recursos que el Estado le asigna a aquella entidad que le ofrezca el servicio que mejor satisfaga o se adecue a sus necesidades.

En la actualidad no existen fórmulas en la Comunidad Autónoma del País Vasco y no parece que las legislaciones en diferentes ámbitos posibilite un desarrollo importante de los mismos, como es el caso de la Ley de Servicios Sociales y la Ley 39/2006 de atención a la Dependencia (Zalakain, J. 2009: 78).

5. POLÍTICAS PÚBLICAS DIRIGIDAS AL EMPLEO EN COOPERATIVAS

Se trata de políticas públicas orientadas directamente al empleo en las cooperativas o políticas generales de las cuales las cooperativas se aprovechan en gran medida, pudiendo identificar dos tipos de medidas que no todas están centradas única y exclusivamente a la Economía Social (Chaves, 2008: 56-59):

---

[23] http://www.garraioak.ejgv.euskadi.net/r41-430/es/contenidos/noticia/etxe100609/es_etxenot/etxe100609.html y http://www.garraioak.ejgv.euskadi.net/r41-430/es/contenidos/nota_prensa/nptv_20090930_vitra/es_nptv/nptv_20090930_vitra.html

[24] Un análisis detallado de estas herramientas se puede consultar en López Casasnovas, G. (2003).

5.1. **Medidas de ayuda a la creación y estabilización del empleo en las Cooperativas**

Son programas de ayuda al empleo en la Economía Social en el que se pueden diferenciar:

A. **Ayudas para la creación directa de empleo en cooperativas**

Ayudas con las que se favorece la creación directa de empleo por medio de subvenciones temporales (parciales o totales) de los asalariados o por medio de la reducción de las cotizaciones a la Seguridad Social de los trabajadores.

Existen ayudas destinadas a la contratación de personas desempleadas no perceptoras de la prestación contributiva por desempleo o perceptoras de la renta de garantía de ingresos, para la ejecución de actividades de interés general y utilidad social en determinados ámbitos de actividad[25]. Concretamente, la cantidad se destina a sufragar el coste de los salarios y las cuotas a la Seguridad Social correspondientes a la empresa empleadora; aunque los beneficiarios pueden ser cualquier empresa privada, se hace mención expresa a las empresas de inserción que en ocasiones toman forma jurídica cooperativa.

Además, existen ayudas o subvenciones a las cuotas de la Seguridad Social, para la realización de actividades profesionales como socios trabajadores de una cooperativa de trabajo asociado o de una sociedad laboral, de los trabajadores que hayan percibido la prestación por desempleo en su modalidad de pago único, regulado en la Orden del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social de 13 de abril de 1994[26].

B. **Ayudas al empleo por medio de incentivos a la creación de cooperativas**

Son ayudas, normalmente, relacionadas con las políticas activas de empleo para las personas más desfavorecidas o en riesgo de exclusión social.

La Dirección de Economía Social y Responsabilidad Social Empresarial convoca las denominadas *Ayudas para emprender en Economía Social*, cuya finalidad principal es crear nuevas empresas para lo que se definen tres tipos de subayudas[27]:

---

[25] Acuerdo del Consejo de Administración de Lanbide-Servicio Vasco de Empleo, adoptado en su sesión de 3 de marzo de 2011, por el que se aprueba la convocatoria de ayudas de apoyo a la contratación de personas desempleadas no perceptoras de prestación contributiva o perceptoras de prestación de la renta de garantía de ingresos de la Comunidad Autónoma Vasca (BOPV Nº64 del 01/04/2011).

[26] Resolución de 22 de junio de 2011, del Director General de Lanbide-Servicio Vasco de Empleo, por el que se da publicidad a los acuerdos del Consejo de Administración del ente público, adoptados en su sesión de 21 de junio de 2011, relativos a la distribución presupuestaria y puesta en marcha de los programas de políticas de empleo a ejecutar en el ejercicio 2011 (BOPV Nº135 del 15/07/2011).

[27] Orden de 3 de junio de 2011, de la Consejera de Empleo y Asuntos Sociales, por la que se articulan las ayudas a emprender en Economía Social (BOPV Nº120 del 24/06/2011).

Ayudas para la promoción y constitución de empresas de Economía Social y difusión de la cultura emprendedora

Son ayudas destinadas a la promoción en relación a: la constitución de empresas de Economía Social, incluyendo la transformación, siendo beneficiarias de las ayudas, tanto las entidades promotoras y las entidades promovidas, empresas de Economía Social; y a la realización de actividades de información y difusión de la cultura emprendedora en Economía Social.

Ayudas para el intraemprendizaje en empresas para favorecer la creación de nuevas iniciativas empresariales de Economía Social promovidas por las propias empresas

Consisten en el acompañamiento técnico y estudio económico-financiero necesario para el desarrollo de un proyecto de intraemprendizaje hasta la constitución de una entidad de Economía Social y el seguimiento de la entidad constituida para su implantación técnica y económica en el mercado durante un periodo de un año. Se entiende que un proyecto de intraemprendizaje consta de una unidad empresarial (Unidad estratégica de intraemprendizaje) dedicada a la valoración y selección de las ideas de proyectos empresariales realizados por los trabajadores de la empresa junto con las actividades arriba mencionadas y que la entidad resultante tenga forma jurídica de Economía Social.

Promoción territorial planificada

Se trata de ayudas de apoyo a entidades, que teniendo como finalidad la promoción de empresas de Economía Social, planifiquen la creación de las mismas en un ámbito territorial determinado de base comarcal.

C. **Ayudas para la estabilización del empleo en cooperativas**

Son ayudas a la incorporación de los asalariados como trabajadores socios o la incorporación de trabajadores desempleados, especialmente en riesgo de exclusión, como trabajadores socios de la entidad de Economía Social.

La Dirección de Economía Social y Responsabilidad Social Empresarial convoca las denominadas *Ayudas para la incorporación de personas socias a empresas de la Economía Social*[28]. Se establecen las siguientes acciones subvencionables:

– La incorporación de personas inscritas como desempleadas como socio/a trabajador/a y con carácter indefinido en cooperativas o sociedades laborales;

[28] Orden de 3 de junio de 2011, de la Consejera de Empleo y Asuntos Sociales, por la que se regulan las ayudas para la incorporación de personas socias a empresas de Economía Social (BOPV Nº120 del 24/06/2011).

– la incorporación de los titulares de explotaciones agrícolas, ganaderas, forestales y mixtas; a cooperativas agrarias en calidad de personas socias
– la incorporación de personas trabajadoras por cuenta ajena no-socias como personas socias trabajadoras o socias de trabajo a una Sociedad Cooperativa o Laboral; y
– la incorporación de personas que tengan la condición de personas con discapacidad a entidades de Economía Social provenientes de Centros Especiales de Empleo.

Por otro lado, la Dirección de Transporte del Gobierno Vasco dentro del programa de ayudas al sector del transporte público de mercancías por carretera para el fomento de la concentración de empresas[29] establece ayudas destinadas al empleo en cooperativas mediante ayudas a la incorporación como socios/as cooperativistas en cooperativas de transportistas, siendo beneficiarias tanto las entidades como las personas físicas que se incorporan a la entidad.

Además, existen otras ayudas que tienen como beneficiarios a las propias personas trabajadoras mediante la prestación por desempleo en su modalidad de pago único (capitalización por desempleo) del Gobierno de España[30] con el objeto de de realizar actividad profesional como socio de una cooperativa de trabajo asociado o sociedad laboral.

Hay que señalar que estas últimas se consideran en las ayudas relacionadas con la incorporación como socio/a cooperativista, ya que en la misma se establece que cuando la ayuda concurra con la arriba mencionada y el importe acumulado exceda en lo establecido en la ayuda, se declarará la incompatibilidad del exceso o se procederá a la minoración de la ayuda sin que la cuantía pueda rebasar el máximo previsto.

5.2. **Medidas de apoyo a la formación en cooperativas**

Se trata de medidas de políticas activas de empleo de formación de la mano de obra, que generalmente son horizontales, es decir, son medidas generales y no específicas. Aunque en el ámbito de la inclusión sociolaboral de grupos desfavorecidos o en riesgo de exclusión que normalmente adoptan formas de Economía Social, toman parte en la formación de dichos grupos, facilitando su inserción en el mercado laboral ordinario, es decir, siendo organizaciones activas en las políticas activas de empleo para grupos desfavorecidos o en riesgo de exclusión a los que van dirigidas medidas específicas.

---

[29] Orden de 30 de julio de 2010, del Consejero de Vivienda, Obras Públicas y Transportes, por la que se establece un programa de ayudas al sector del transporte público de mercancías por carretera para el fomento de la concentración de empresas (BOPV Nº171 del 06/09/2010).

[30] Real Decreto 1044/1985, de 19 de junio, por el que se regula el abono de la prestación por desempleo en su modalidad de pago único por el valor actual de su importe, como medida de fomento del empleo (BOE Nº157 del 02/07/1985).

En este sentido, en el País Vasco mediante Resolución del Director General de Lanbide-Servicio Vasco de Empleo se da publicidad entre otros a la asignación de recursos económicos destinados a financiar el programa de ayudas a los recursos financieros al servicio de la inserción laboral (BOPV Nº 64 del 01/04/2011 y Nº 135 del 15/07/2011), en base al Capítulo II del Decreto 327/2003, de 23 de diciembre, por el que se regulan las medidas destinadas a la mejora de la ocupacionalidad y a promover la inserción laboral (BOPV Nº255 del 31/12/2003).

6. **CONCLUSIONES**

Una vez analizadas las políticas públicas desarrolladas por la Administración pública vasca para el desarrollo, promoción y consolidación de las cooperativas podemos extraer las siguientes conclusiones:

El reconocimiento legal de la identidad diferenciada de las empresas cooperativas y sociedades laborales ha permitido la institucionalización de políticas públicas. El organismo público principal es el Consejo Superior de Cooperativas de Euskadi, que impulsó la creación de federaciones sectoriales y la Confederación de Cooperativas de Euskadi como órgano máximo de representación del cooperativismo vasco. Asimismo, este Consejo ha participado en la constitución y financiación de instrumentos de: arbitraje y mediación cooperativa, Bitartu; creación de cooperativas, Elkar-Lan; fondo de promoción cooperativa, Promokoop; investigación cooperativa, Elkar-Ikertegia, y en la entidad capital-riesgo, Oinarri. Los fondos del Consejo proceden de una dotación parlamentaria y de los fondos irrepartibles de extinciones y transformaciones cooperativas, fondos que serán empleados para promover y desarrollar empresas cooperativas.

Destacamos, asimismo, la política fiscal diferenciada y más favorable hacia las cooperativas, concretada en una serie de normas forales, que han permitido gozar a las cooperativas de tipos de gravamen inferiores y una serie de bonificaciones que fortalecen su estructura financiera. Sin embargo, para la Comisión Europea estas ventajas constituyen ayudas de Estado y queda por saber lo que dictarán los tribunales comunitarios sobre este tratamiento específico de las cooperativas.

Las cooperativas obtienen fondos adicionales de diversas políticas públicas de financiación del Gobierno Vasco, principalmente mediante la política subvencionadora. Existen ayudas de carácter horizontal diseñadas por el Gobierno Vasco para todo tipo de empresas, incluidas empresas de la Economía social, además de las específicas para estas últimas. Asimismo, se asignan fondos públicos para la formación, investigación e intercooperación. Las políticas de apoyo técnico al sector combinan las políticas públicas directas con otros dispositivos de consolidación de las estructuras representativas del sector, principalmente de las federaciones de cooperativas y la Confederación.

Por tanto, la mayoría de las medidas de fomento del cooperativismo que se aplican en el País Vasco se orientan desde las políticas de oferta; aunque, tal y como se ha señalado, existen también aquellas medidas dirigidas desde la política de demanda.

Por otro lado, debemos subrayar la problemática de la participación de organizaciones representativas del sector empresarial en la recién configuración de Lanbide-Servicio Vasco de Empleo. Aunque el propio Parlamento Vasco reconociera[31] a las organizaciones representativas de las entidades de Economía Social como interlocutores económicos y sociales que deberían tener presencia en los órganos de participación institucional. Concretamente en el caso de Lanbide, se recomendaba fijar la participación de las organizaciones representativas de la Economía Social en el Consejo de administración, pero sin embargo, esta recomendación no se ha llevado a efecto. Todo ello a pesar de que la propia Ley de Economía Social (BOE Nº76 del 30/03/2011 señala en su artículo 8.g) que los poderes públicos tendrán como objetivo de sus políticas, entre otras, el «involucrar a las entidades de la economía social en las políticas activas de empleo,…», lo que contraviene con lo acontecido en Lanbide.

En la actualidad, los poderes públicos vascos conciben la Economía Social como un conjunto de empresas que intervienen fundamentalmente en el mercado. En el organigrama del Gobierno Vasco la unidad responsable de las políticas es la Dirección de Economía Social y Responsabilidad Social Empresarial, que presta servicios, mayoritariamente, a cooperativas y sociedades laborales, aunque cada vez se amplía su campo de actuación, incluyendo empresas de inserción laboral, empresas de economía solidaria, etc., así como el tejido asociativo, que en la medida en que busquen la consecución de ciertas metas sociales, comienzan a ser consideradas como participantes de la Economía social. Pensamos que es preciso superar esta visión limitada de la Economía social, vinculada exclusivamente a determinadas figuras jurídicas-cooperativas y sociedades laborales, para pasar a una visión más holística, más integradora y más finalista.

Además, la nueva Ley de Economía Social aboga por una definición amplia de la Economía social dándole el reconocimiento legal necesario al término y el concepto. Las posibilidades de aprovechamiento de esta oportunidad están en manos de todos: las entidades representativas de la Economía Social, los poderes públicos y los propios especialistas y expertos. Por ello, y en el ámbito del presente trabajo, resulta muy importante destacar que las medidas que se adopten por parte de la Administración Pública así como la acción legislativa en todas sus formas, deberán tener siempre esta visión plural y no basarse en un modelo único de empresa para adoptar decisiones, legislativas o administrativas, en materias tan relevantes como la política económica, la estrictamente tributaria, la de empleo o la de acción social en general.

---

[31] Comunicación relativa al análisis de la situación del sector cooperativo y de las demás entidades de la economía social, incluyendo entre ellas el sector no lucrativo (Boletín Oficial del Parlamento vasco Nº108 del 15/04/2011).

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALGUACIL, P. (2010): «Cooperativas y ayudas de estado», *Revista Vasca de Economía Social-REVES*, Donostia, nº 6, . 59-69.

BAKAIKOA, B. *et al.* (1999): «Mondragón Corporación Cooperativa», *Grupos Empresariales de la Economía Social en España,* Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales y CIRIEC-España, Madrid-Valencia, 197-258.

— (2004): «Governance of the Mondragon Corporation Cooperative», *Annals of Public and Cooperative Economics,* vol. 75, nº 1, March, 61-88.

BAKAIKOA, B., BEGIRISTAIN, A., ERRASTI, A. y GOIKOETXEA, G. (2004): «Redes e innovación cooperativa», *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa,* nº 49, . 263-294.

BAKAIKOA, B., ETXEZARRETA, A., ETXEZARRETA, E. (2007): «La Economía Social y bienes de interés preferente: Estudio sobre las cooperativas de vivienda y de educación en el País Vasco». *La Economía Social en las Políticas Públicas. Ciriec-España*, Valencia.

CHAVES, R. (2002): «Politiques Publiques et Economie Sociale en Europe: le cas de l'Espagne», *Annals of Public and Cooperative Economics*, nº 73: 3, 453-480.

— (2008): «Public Policies and Social Economy in Spain and Europe», *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, nº 62, . 35-60.

— (2010): «Las actividades de cobertura institucional: infraestructuras de apoyo y políticas públicas de fomento de la Economía Social» en Monzón, J.L.(dir.): *La Economía Social en España en el Año 2008.Ámbito, magnitudes, actividades y tendencias*, CIRIEC-España, Valencia.

CHAVES, R. y MONZÓN, J.L. (2000): «Políticas Públicas» en Chaves, R.; Demoustier, D.; Monzón, J.L.; Pezzini, E.; Spear, R. y Thiry, B. (dir.): *Economía Social y Empleo en la Unión Europea*, CIRIEC-España, Valencia.

— (2007): Economía Social en la Unión Europea, Ciriec-España, Valencia.

CHAVES, R. y SAJARDO, A. (2004): «Social Economy Managers: between values and entrenchment», *Annals of Public and Cooperative Economics,* vol. 75, nº 1, March, 139-161.

CIRIEC-INTERNATIONAL (2005): *La Economía Social en la Unión Europea* (Informe de R. Chaves y J.L. Monzón), Comité Económico y Social Europeo, Bruselas.

CONFEDERACIÓN DE COOPERATIVAS DE EUSKADI-KONFEKOOP (2011): *Memoria 2011*, Konfekoop, Vitoria-Gasteiz.

COMITÉ ECONÓMICO Y SOCIAL EN LA UNIÓN EUROPEA (Informe dirigido por Chaves, R. y Monzón, JL) (2008): *La Economía Social en Europa,* Unidad de Publicaciones y Visitas del Comité Económico y Social Europeo, Bruselas.

ERKIDE (2009): «Sociedades de Capital Riesgo: Una buena alternativa financiera, no sólo en tiempos de crisis», KOOP, Nº40: julio, 6-7.

ERRASTI, A. et al (2003): «The internationalisation of Cooperatives: The Case of Mondragon Cooperative Corporation», *Annals of Public and Cooperative Economics,* vol. 74, nº 4, December, 553-584.

ESPING-ANDERSEN, Gøsta (1990): *The three worlds of welfare capitalism,* Princeton University Press, Princeton.

GOBIERNO VASCO (2010): *Estadísticas de la Economía Social 2008. Bienio 2006-2008,* Gobierno Vasco, Vitoria-Gasteiz.

LESMES, S. (2008): *Guía de Contratación Pública Sostenible. Incorporación de Criterios Sociales*, IDEAS, Córdoba.

LÓPEZ CASASNOVAS, G. (2003): *Los nuevos instrumentos de gestión pública*, Servicios de Estudios la Caixa, Barcelona.

MERINO, I. (2010): «Régimen fiscal de las cooperativas ¿respeta régimen comunitario de ayudas?», *Revista Vasca de Economía Social-REVES*, Donostia, nº 6, 9-59.

MERINO, S. (dir.)(2008): *Manual de Derecho de Sociedades Cooperativas,* CSCE-EKGK y GEZKI, Vitoria-Gasteiz.

MOSCHITZ, S. (2004): *Guía CARPE de compra responsable*, Ciudades Europeas por el Consumo Responsable, Bruselas.

MONZÓN, J. L.; CALVO, R.; CHAVES, R.; FAJARDO, I.G. y VALDÉS, F. (2009): *Informe para la Elaboración de una Ley de Fomento de la Economía Social*, CIRIEC, Valencia.

PESTOFF, V. (2004): «The development and future of the social economy in Sweden», *The Third Sector in Europe,* Edward Elgar, Cheltenham (UK).

RODRIGO, M. (1996): «La regulación del Impuesto de Sociedades en la Comunidad Autónoma Vasca. Efectos sobre la Economía Social», *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, nº 23, octubre, 135-148.

— (2010): «Reflexiones sobre la reforma fiscal de las cooperativas y sobre su compatibilidad con el Derecho Comunitario?», *Revista Vasca de Economía Social-REVES*, Donostia-San Sebastián, nº 6, 7-28.

RODRÍGUEZ CABRERO, G. (2000): *El Estado de Bienestar* [CDRom].Publicación Universidad de Alcalá de Henares, Madrid.

ZALAKAIN, J. (2009): «Orientaciones básicas para garantizar la sostenibilidad económica del sistema de Servicios Sociales en la CAPV», ZERBITZUAN, nº 46, 73-102.

La Escuela de gestión cooperativa de Montreal y el estudio de las tensiones en la evolución de las cooperativas

Los autores analizan las tensiones existentes en el desarrollo cooperativo inspirándose en las obras de la escuela de pensamiento de Montreal sobre gestión cooperativa, cuyas primeras contribuciones datan de la creación, en 1975, del Centro para la Gestión Cooperativa en la HEC Montreal. Los autores plantean que estudiar las tensiones representa un rasgo característico, de esta escuela de pensamiento, y que esta especificidad tiene una implicación global para el movimiento cooperativo. Las tensiones en el desarrollo cooperativo se presentan en el orden en que aparecen en el ciclo vital de una cooperativa y son clasificadas a continuación en función de su naturaleza. La aportación de esta escuela colma una laguna en el estudio de las cooperativas, en el que el análisis diacrónico está menos desarrollado que el sincrónico. Además, ello permite a los autores mostrar el punto de inflexión en el que divergen las pequeñas y las grandes cooperativas. De manera similar, se analizan las reacciones a las tensiones para ofrecer, al final, un marco integrador que pueda resultar útil para los desarrolladores de cooperativas.

Kudeaketa kooperatiboaren gaineko Montrealgo pentsamendu-eskolaren lanetan inspiraturik, kooperatibismoaren garapenean suertatzen diren tentsio eta gatazkak aztertzen dituzte egileek. Lehenengo ekarpenak, HEC Montreal-ean Kudeaketa Kooperatiborako Zentroa sortu zenekoak dira, 1975. urtean. Egileek diote tentsioak aztertzea pentsamendu-eskola horren ezaugarri bereizgarria dela, eta espezifikotasun horrek ondorio orokorra duela mugimendu kooperatiborako. Kooperatibismoaren garapeneko tentsioak kooperatiben bizi-zikloan agertzen diren ordenan aurkezten dira, eta duten izaeraren arabera sailkatzen dira ondoren. Eskola horren ekarpenak bete egiten du kooperatiben azterlanean zegoen hutsune bat, azterketa diakronikoa sinkronikoa baino gutxiago garatu dela bertan. Gainera, horrek ahalbidetzen die artikuluaren egileei kooperatiba txiki eta handiak elkarrengandik urruntzen diren inflexio puntua erakustea. Era berean, tentsioen aurrean sortutako erreakzioak aztertzen dira, amaieran, kooperatiben garatzaileei baliagarri suerta dakiekeen marko integratzaile bat eskaini ahal izateko.

The authors analyze the tensions in co-operative development by drawing upon the works of the Montréal school of thought on co-operative management, the first contributions of which date to the creation of the Centre for Co-operative management at HEC Montréal in 1975. They suggest that the study of tensions represents a distinctive trait of this school of thought, and that this specificity has global implications for the co-operative movement. The tensions in co-operative development are presented in order of their appearance in the co-operative life cycle and are classified according to their nature. The contribution of this school fills a gap in the study of co-operatives where the diachronic analysis is less developed than the synchronic one. In addition, this allows the authors to show the turning point at which small and large co-operatives diverge. Similarly, the reactions to the tensions are analyzed to offer, in the end, an integrative frame that may be useful to co-operative developers.

Marie-Claire Malo[1]
Martine Vézina
HEC Montréal & CRISES
Luc Audebrand
University of British Columbia (UBC)

Índice

1. Introducción
2. La Escuela de gestión cooperativa de Montreal
3. Las tensiones en el desarrollo cooperativo
4. Hacia un modelo integrador de tensiones en el desarrollo cooperativo
5. Conclusión

Referencias bibliográficas

Palabras clave: cooperativa, tensiones, estrategia, desarrollo cooperativo.
Keywords: co-operative, tensions, strategy, co-operative development.

Nº de clasificación JEL: J54, M10, M14.

1. INTRODUCCIÓN

Las cooperativas y los movimientos cooperativos siempre han tenido que hacer frente a numerosos desafíos relacionados con su propia naturaleza que implica estar en un estado de tensión constante entre diversos elementos. El objetivo de este artículo es analizar el desarrollo de cooperativas desde el punto de vista de las tensiones a las que tienen que hacer frente durante las diferentes fases de su desarrollo –surgimiento, crecimiento, declive y renovación (Malo y Vézina, 2004).

[1] Marie-Claire Malo es profesora emérita en la HEC Montréal y miembro del *Centre de recherche sur les innovations sociales* (CRISES). Martine Vézina es profesora agregada en la HEC Montréal y miembro habitual de CRISES. Luc K. Audebrand es profesor adjunto de la Facultad de Gestión de la Universidad de British Columbia. Los autores desean agradecer a Nancy Dunham su labor de traducción del texto del francés al inglés. También desean agradecer a CRISES y a la *Direction de la Recherche* de la HEC Montréal por su ayuda financiera para la traducción.

Este análisis está inspirado en las contribuciones de una red de actores que evolucionó dentro y en torno al *Centre de gestion des coopératives* (Centro de Gestión Cooperativa) en la HEC Montreal. De entre la diversidad de trabajos realizados por estos investigadores a lo largo de más de tres décadas, pudimos identificar un punto común o tema central que permite razonablemente calificar a esta red de «escuela de pensamiento». De hecho, un rasgo distintivo de la gestión cooperativa es la necesidad de hacer frente y solucionar las tensiones entre los diversos actores, cuestiones, principios e ideologías que hacen de las cooperativas las complejas entidades que son. Por razones prácticas, en este artículo analizamos exclusivamente las aportaciones de aquellos investigadores que han formado parte de la HEC Montreal como profesores, considerando que su obra principal es representativa del corpus de obras de la Escuela de gestión cooperativa de Montreal.

Este artículo comienza con una breve presentación de los principales actores y proyectos de la Escuela de gestión cooperativa de Montreal, para presentar a continuación las principales tensiones que han sido estudiadas por los miembros de esta escuela de pensamiento. En el siguiente apartado se desarrolla el concepto de tensión centrado en las diferentes fases que, por lo general, atraviesan las cooperativas. En este apartado se muestra el momento en que divergen las pequeñas y las grandes cooperativas. El cuarto apartado presenta un modelo integrador para comprender no sólo la naturaleza de las tensiones a las que se enfrentan las pequeñas y las grandes cooperativas, sino también sus diversas reacciones a las mismas.

2. LA ESCUELA DE GESTIÓN COOPERATIVA DE MONTREAL[2]

2.1. Principales actores y su agenda de investigación

La Escuela de Gestión Cooperativa de Montreal surgió con los primeros trabajos realizados en el Centro para la Gestión Cooperativa de la HEC Montreal que fue creado en 1975. En aquella época, el principal objetivo del Centro era promover la gestión cooperativa (Lévesque *et al.*, 1980) por medio de la provisión de formación específica respaldada por la investigación y también por la documentación (Rhéaume-Champagne y Malo, 1991) así como el desarrollo de este campo, de acuerdo con la tradición de la HEC Montreal. De hecho, un antiguo director de la HEC Montreal, Esdras Minville, había dirigido estudios territoriales/sectoriales orientando al mismo tiempo el desarrollo de cooperativas.[3] Otros dos profesores, Victor Barbeau y Francois-Albert Angers, también participaron en el desarrollo de cooperativas de consumo. En la mis-

---

[2] En lo que queda de texto, utilizaremos la expresión más breve «Escuela de Gestión Cooperativa de Montreal» para referirnos a la Escuela de Pensamiento de Montreal sobre Gestión Cooperativa.

[3] Las *Œuvres complètes d'Esdras Minville* fueron editadas por F.-A. Angers y publicadas en 13 volúmenes por Fides.

ma línea, varios profesores de la HEC Montreal promovieron, mediante su actividad educativa y de investigación y desarrollo comunitario, la idea de que la gestión cooperativa tiene un carácter específico, observándola desde la perspectiva de la sociología (Delmas Lévesque), la economía (Jean-Claude Guérard), la gestión, el diseño organizativo, la estrategia y la toma de decisiones (Jean-Guy Desforges, Benoit Tremblay, Marie-Claire Malo, Daniel Côté, Martine Vézina y Nicole Giroux).

El Centro se benefició también de la colaboración de mentores europeos, y para algunos, compañeros, como Claude Vienney y Henri Desroche (Lévesque, 2009). El año en que se creó el Centro (1975), Desroche analizó en un seminario en la HEC Montreal, la gestión cooperativa del dinero, poderes, conocimientos y voluntades. Desde mediados de la década de 1970 hasta comienzos de los noventa, Vienney visitó el HEC Montreal varias veces. Su influencia sigue siendo visible en el artículo «Dynamique de la coopérative: association et entreprise» (Dinámica de la cooperativa: asociación y empresa) (Desforges, Lévesque y Tremblay, 1979). A pesar del uso del término asociación, como en Angers, los tres autores adoptan una representación bipolar de las cooperativas, tomada de Vienney, que identifica esta forma organizativa como una combinación de un grupo de personas y una empresa.

El año de 1980 fue testigo de los avances en el proyecto de describir el carácter específico de la gestión cooperativa. En la obra colectiva «*Stratégie et structure de l'organisation coopérative*» (Estrategia y estructura de la organización cooperativa) (Desforges y Vienney, eds., 1980), Vienney (1980b) abordaba las relaciones entre actividades y pertenencia como miembro que caracteriza a las cooperativas. En la misma obra, Desforges (1980) examinaba la estrategia y estructura de las cooperativas, mientras Tremblay (1980) reflexionaba sobre gestión y toma de decisiones en las cooperativas. Lévesque (1980b) analizó las relaciones sociales desde la perspectiva de la tecnología y, por último, Desroche escribió un epílogo titulado «*Stratégie coopérative et spéléologie sociale*» (Estrategia cooperativa y espeleología social). Esta obra desarrolla los conceptos clave de cooperativa instituyente –la comunitaria– y la cooperativa instituida –la empresa.

Durante la década de 1980, el Centro publicó un gran número de documentos de trabajo sobre los temas de las estructuras de la asociación y estructuras empresariales[4] así como sobre la función de las relaciones entre los miembros (Malo, 1982b; 1983; Marc-André Bouchard y Malo, 1983). También publicó, como una serie especial de sus documentos de trabajo, las actas de la conferencia internacional «Les coopératives de travailleurs pour la création et le maintien de l'emploi» (Las cooperativas de trabajadores para la creación y protección del empleo), que tuvo lugar en Montreal en 1984. En 1986, el boletín CIRIEC Canada, *Coopératives et Développement,* también publicó un número especial sobre «La mujer y las cooperativas» (Giroux, Malo y Rhéaume-Champagne, eds., 1986).

---

[4] Ver Hervé Fahndrich (supervisado por Malo) y Leboeuf (supervisado por Malo) en *Cahiers du Centre de gestion des coopératives* (www.hec.ca/biblio/).

A comienzos de la década de 1990, la serie *Coopérateurs pionniers*[5] (cooperativistas pioneros) fue resultado de una gran investigación sobre la experiencia cooperativa en Québec vista por sus fundadores (Lévesque, 1982). Más tarde, en 1992, *Coopératives et Développement* realizó un número titulado «Vers une théorie de la gestion des coopératives» (Hacia una teoría de la gestión de las cooperativas), editado por Côté. En este número, Côté participó con un artículo sobre el desarrollo de un modelo de análisis estratégico de las cooperativas. Giroux también aportó un análisis sobre la participación y la toma de decisiones en las cooperativas. En ese número se invitó a Vienney a responder a la pregunta: ¿Justifica el carácter particular de las cooperativas la búsqueda de herramientas y modelos de gestión específicos? Su respuesta ofrecía una síntesis de lo que constituye dicha especificidad y justifica un análisis específico de la naturaleza socioeconómica de las cooperativas. En lo que respecta a las herramientas y modelos de gestión específicos, hay que agradecer a Guérard su importante contribución ya que se le debe la reingeniería del proceso financiero de las cooperativas al vincular la financiación de los miembros y la de las cooperativas (Guérard, 1983, 1987, 1990). La escuela también se ha ocupado de la educación cooperativa (Côté, Carré y Vézina, 1993; Giroux y Dubreuil, 1994) como una función integrada de la gestión en un contexto de mutación de las cooperativas (Côté y Vézina, 1991).

En las décadas de 1990 y 2000, los investigadores de la HEC Montreal tuvieron una notable participación en los grupos de trabajo internacionales del CIRIEC[6] en temas relacionados con la economía social (Monzón Campo y Defourny, eds., 1992), las relaciones entre cooperativas, principios cooperativos y mercados (Monzón Campo y Zevi, eds., 1994) y *holdings* cooperativos (Côté, ed., 2001). En el grupo de trabajo que se ocupaba del tema del lugar y papel que desempeñan los *managers* en la estructura de gobernanza en economía social (Chaves *et al*., eds., 2004), Malo y Vézina contribuyeron con un artículo sobre la gobernanza y la gestión de la sociedad colectiva basada en usuarios mediante estrategias de creación de valor y configuraciones organizativas.

En 2001, mientras el Centro se transformaba en el *Centre Desjardins d'études en gestion des coopératives de services financiers* (Centro de Estudios Desjardins para la Gestión de Cooperativas de Servicios Financieros), y mientras Malo creaba a mediados de la década de 1990 una sucursal del CRISES[7] en la HEC Montreal, la investigación sobre gestión cooperativa continuó en estos grupos. En el Centro Desjardins, Poulin y Tremblay (2005) mostraron cómo se reestructura en profundidad una gran cooperativa para atender mejor a sus miembros. En CRISES, investigadores de la es-

---

[5] Vidas de los actores que estuvieron en la cima estratégica de grandes organizaciones cooperativas o mutualistas, la mayoría de ellas registradas por Jean-Louis Martel, profesional de la investigación.

[6] Centro Internacional de investigación e información sobre la economía pública, social y cooperativa.

[7] *Centre de recherche sur les innovations sociales* (Centro de investigación de innovaciones sociales).

cuela de Montreal trabajaban en los temas de dirección y gestión estratégica de cooperativas y otras organizaciones de la sociedad civil (Andion y Malo, 1998; Leite Rodrigues y Malo, 2006; Malo, Audebrand y Camus, 2008, 2010; Vézina y Malo, 2004 y otros en preparación). Côté (2009) fue invitado a desarrollar su marco teórico sobre la gestión del equilibrio cooperativo en el libro de Macpherson y Mcglaughlin-Jenkins.

Estos son algunos de los principales hitos de la escuela de gestión cooperativa de Montreal y de los proyectos en los que participó con relación a este enfoque particular. Estas obras fueron fundamentales para la gestión cooperativa así como para su gobernanza, campo específico de investigación en el estudio de las cooperativas (Lévesque y Malo, 1991). Esperamos demostrar que un rasgo distintivo de los trabajos sobre gestión cooperativa de la escuela de Montreal, en lo que respecta al desarrollo cooperativo, es que ponen de manifiesto las tensiones inherentes en las cooperativas. Estas tensiones están incluso más activas hoy, cuando las cooperativas de todo el mundo se enfrentan a tremendos desafíos para hacer frente a la globalización y a las crecientes expectativas sociales en lo que respecta a responsabilidad social y medioambiental corporativa.

2.2. Una especificidad oculta de la Escuela de Montreal sobre gestión cooperativa

Investigadores de la Escuela de gestión cooperativa de Montreal desarrollaron una representación bipolar de las cooperativas y su gestión, tal como lo demuestran los pares de conceptos que se encuentran en sus obras (cuadro nº 1). De este modo han contribuido, al menos implícitamente, a identificar las tensiones que se producen en el desarrollo cooperativo.

Cuadro nº 1. **LAS TENSIONES EN LA ESCUELA DE PENSAMIENTO DE MONTREAL DE GESTIÓN COOPERATIVA: PARES DE CONCEPTOS**

PARES DE CONCEPTOS		AUTOR	AÑO
Viabilidad de la asociación	Viabilidad de la empresa	Desforges, Lévesque y Tremblay	1979
Determinación genética del área estratégica Criterios para evaluar posibles opciones estratégicas desde/en la perspectiva de la asociación	Determinación funcional del área estratégica Criterios para evaluar posibles opciones estratégicas desde/en la perspectiva de la empresa	Desforges	1980
Papel de liderazgo de la asociación Estructura de asociación oficial Autonomía	Papel de dirección de la empresa Estructura funciones de empresa Integración, centralización	Tremblay	1980

Desarrollo Significado	Crecimiento Poder	Lévesque	1980a
Relaciones de asociación Tecnología de asociación	Relaciones de dominio Transferencias tecnológicas	Lévesque	1980b
Participación como un fin Educación, formación y desarrollo de los miembros	Participación como medio Información, comunicacion y consulta	Malo	1982
Relaciones entre miembros Estructura de asociación	Relaciones con miembros Estructura de empresa	Malo Bouchard y Malo	1983 1983
Fondo de pensiones miembros Política de dividendos	Capital permanente de la cooperativa Política de reservas de capital	Guérard	1983
Mujeres como activistas	Mujeres como clientes	Malo	1986vf 1991va
Miembro propietario Miembro propietario	Miembro usuario Titular externo de capital riesgo	Guérard	1990
Rol socio-político Mantener vínculo de uso Criterios de «asociación»	Técnico-administrativo Mínimo de rendimiento económico Criterios de «empresa»	Côté	1992
Cooperativas de miembros De abajo arriba Participación en proceso estratégico Acción concertada Comités	Grupo de cooperativas De arriba abajo Toma de decisiones estratégica Consulta Encuestas	Giroux	1992
Estimular la participación de socios cooperativos	Difundir conocimientos relacionados con valores, políticas y reglas	Giroux y Dubreuil	1994
Gobernanza Local Cooperativas	Dirección Global Sociedad holding	Malo y Lejeune	1998
Utopía Movilización Perspectiva Poder sobre la empresa Configuraciones de gobernanza Autonomía	Ideología Cohesión Posicionamiento Poder en la empresa Configuraciones de gestión Integración	Malo	2000vf 2003ve -------- 2006
Asociación Miembros Democracia Práctica de participación Identidad cooperativa Nuevo paradigma cooperativo	Empresa Holding cooperativo Capacidad competitiva Práctica de gestión y empresa Posicionamiento competitivo Estrategia y cambio de estructura	Côté	2001a 2001b
Fuerte estructura asociativa Educación cooperativa Cohesión asociativa	Actividades empresariales cooperativas Cuestiones estratégicas cooperativas Cohesión estratégica	Côté	2003

Local Innovación Capital social Valores Focalización	Global Estandarización Capital financiero Valor económico Hibridación	Malo y Vézina	2004
Democracia Reglas ajenas al mercado	Jerarquía Reglas del mercado	Malo y Tremblay	2004
Valores y propósito Prácticas asociativas Influencia de la red sobre el equilibrio cooperativo a nivel local	Modelo de negocio Prácticas comerciales Influencia del entorno competitivo sobre el equilibrio cooperativo	Côté	2007
Adaptación Sociedad civil Organizaciones locales	Adopción Mercado o estado Actor jerárquico	Malo Camus y Audebrand	2007
Sociedad civil Territorio	Mercado Sector	Malo, Audebrand y Camus	2010
Lógica territorial Nuevas cooperativas multi – partes interesadas	Lógica sectorial Antiguos grupos cooperativos de una única parte interesada	Malo y Richez-Battesti	2010
Visión basada en recursos Socios de apoyo Procesos internos	Modelo de posicionamiento Socios financieros Procesos externos	Vézina y Legrand	2004
Soporte de una red de partenariado	Desarrollo de métodos de gestión y analíticos adaptados	Vézina y Rousselière	Próxima publicación
Feminismo Principio de igualdad diferenciada Modelo hembra educadora Política social	Auto-gestión Principio de igualdad no diferenciada Modelo macho guerrero Política económica	Malo, Buendia Martinez y Vézina	Próxima publicación
Capital social Aprendizaje inter-organizativo	Capital relacional Aprendizaje empresarial	Vézina y Messier	Próxima publicación
Enfoque basado en la perspectiva Enfoque basado en recursos	Enfoque de posicionamiento Enfoque de posicionamiento	Vézina y Malo	Próxima publicación

Fuente: Elaboración propia.

Ya en la década de 1970 las investigaciones habían revelado la tensión entre la viabilidad de la asociación y la viabilidad de la empresa (Desforges, Lévesque y Tremblay, 1979). En su publicación de 1980, Desforges ya estaba resaltando las ten-

siones entre las modalidades de desarrollo de la asociación y aquellas de la empresa, así como entre la determinación genética y la determinación funcional del área estratégica. Esta última tensión hace referencia a los criterios desde la perspectiva de la asociación y a los de la empresa, subrayando la múltiple racionalidad de la asociación y la racionalidad singular de la empresa (Desforges, 1980). Ello produce tensiones entre la necesidad de una gestión cooperativa específica y los métodos de gestión de la tecnoestructura, mostrando por lo tanto la tensión más general existente entre las cooperativas y la economía de mercado (Desforges, 1981, 1978).

La obra de Tremblay (1980), con un enfoque claramente gerencial, revelaba las tensiones entre el papel del líder de la asociación y el de director de empresa, entre la estructura de asociación y la estructura de empresa, entre la cooperativa y la federación. Para Lévesque (1980a), aparecen tensiones entre necesidades insatisfechas y movilización, entre movilización y liderazgo y entre liderazgo y cohesión de esfuerzos. Las relaciones de asociación y las relaciones de dominación así como los arbitrajes entre tecnologías de asociación y las aparentemente neutras transferencias tecnológicas de la economía de mercado son también tensiones que caracterizan a la gestión cooperativa (Lévesque, 1980b). En la década de 1980, los trabajos de Malo y sus colaboradores identificaron tensiones entre la estructura de asociación y la estructura de empresa, entre la función de relación con miembros y la función de empresa «cooperativizada», así como en las relaciones «entre» y «con» miembros (Malo, 1982b; 1983; Bouchard y Malo, 1983). La autora también indicaba la tensión entre el papel de las mujeres miembros en tanto que activistas y como clientes (Malo, 1991).

En la década de 1990, como había hecho antes Desforges (1978; 1980), Côté (1992) formuló las tensiones implícitas en las opciones estratégicas de la cooperativa. En su modelo de gestión estratégica, Côté señalaba las tensiones entre los miembros y la cooperativa, entre la cooperativa y su entorno, entre la defensa del «vínculo de uso» (acuerdo inicial y reformulación de dicho acuerdo) y la consecución de un mínimo de eficiencia económica, así como entre los polos socio-político y técnico-administrativo. Estas tensiones requieren arbitraje entre criterios vinculados a la asociación y criterios relacionados con la empresa. En su obra sobre el proceso de toma de decisiones en cooperativas, Giroux (1992, 1993) señalaba una tensión entre la participación en el proceso estratégico y en la toma de decisiones estratégicas. En este proceso, las necesidades de los miembros y aquellas de la empresa, las necesidades de cada cooperativa y las de su federación, así como las necesidades de concertación y consulta, se encuentran todas ellas en tensión. Malo y Lejeune (1998) situaban las tensiones entre el nivel local de cooperativas como la unidad básica y el nivel global del sector y la federación. Desde la perspectiva de las tensiones entre gobernanza y gestión así como entre administradores y *managers*, los investigadores centraron su atención en la dualidad de valores de mercado y de cooperativa, que son competitivos por naturaleza, y que impregnan la cooperativa.

Los trabajos realizados en la década de 2000 también hacían hincapié en las tensiones. De Malo (2003, 2006) aprendimos la presencia de tensiones entre las diversas configuraciones de gobernanza, por un lado, y entre las diversas configuraciones de gestión por otro. Este es el caso, por ejemplo, de la democracia participativa y la democracia representativa o, a nivel de movimiento cooperativo, de la tensión entre autonomía e integración. Esta autora también describía la tensión entre la perspectiva de transformación social y la posición competitiva en la relación del movimiento cooperativo con el mercado. Malo y Vézina (2004) describieron la tensión entre innovación y estandarización en la trayectoria del desarrollo de las cooperativas.

El análisis de las tensiones se ha vuelto más explícito en los últimos años, en los que los investigadores han centrado su interés en las organizaciones de la sociedad civil, o en organizaciones de economía social, incluyendo, entre otras, a las cooperativas. Estos investigadores se inspiraron en las corrientes teóricas de elaboración de estrategias (Audebrand, 2008). En el modelo organizativo de la economía plural (Malo, Camus y Audebrand, 2007), las cooperativas son el ejemplo perfecto de organizaciones en tensión constante entre la sociedad civil y el mercado. Mori y Malo (2003) muestran la tensión entre el proyecto soñado y el proyecto en la práctica, (Desroche, 1976) en el sector del comercio justo, soñado en el Norte y practicado en el Sur. Audebrand (2008) y Audebrand y Malo (2010) desarrollan el modelo de tensiones fundamentales (integración-separación, estabilidad-cambio, cierre-apertura) y lo ilustran con el sector del comercio justo. Malo, Audebrand y Camus (2010) describen la tensión fundamental entre perspectiva y ubicación en desarrollo sostenible territorial, mientras que Malo y Richez-Battesti (2010) muestran la tensión entre lógica territorial y lógica del sector, y entre democracia y rendimiento económico. También señalan la tensión, en la economía social, entre la antigua democracia de una única parte interesada y la nueva democracia de múltiples partes interesadas. En la misma línea, Malo y Bérard (2009) señalaron las tensiones fundamentales en este campo, comparando los regímenes jurídicos asociativo y cooperativo y también sociedades colectivas y el emprendimiento social.

Por ultimo, citaremos dos trabajos todavía sin publicar. En el primero, Malo, Buendía Martínez y Vézina (de próxima publicación) investigan el principio de igualdad, haciendo referencia a la autogestión y a la lógica feminista. Así se revela la tensión entre los principios de igualdad diferenciada y no diferenciada, o entre los modelos de macho guerrero y hembra educadora. Esta tensión se encuentra incluso en políticas sociales y económicas cuando se trata de poner en marcha un proyecto empresarial colectivo femenino. Vézina y Malo (de próxima publicación), tomando el modelo cooperativo como ideal de organización excelente, desarrollan la trayectoria de las posturas estratégicas en el proceso de desarrollo cooperativo. De este modo han arrojado luz sobre las tensiones entre el enfoque basado en recursos y el enfoque de posicionamiento y entre los planteamientos basados en la perspectiva o en el análisis estratégico.

3. LAS TENSIONES EN EL DESARROLLO COOPERATIVO

En los siguientes apartados presentaremos las principales tensiones a las que se enfrentan las grandes y pequeñas cooperativas durante su evolución. Las describimos estas tensiones teniendo en cuenta las cuatro fases principales que atraviesan la mayoría de cooperativas durante su desarrollo: surgimiento, crecimiento, declive y renovación (Malo y Vézina, 2004).

3.1. Tensiones en la fase de surgimiento de las cooperativas

En la fase de surgimiento de la cooperativa, las tensiones son del mismo tipo que las que caracterizan la relación entre el proyecto soñado y el proyecto en la práctica (Desroche, 1976) o entre el modelo instituyente de la comunidad y el modelo instituido de la empresa (Desroche, 1980). Estos dos polos fueron redefinidos por la escuela de gestión cooperativa de Montreal como si fueran, en el momento del surgimiento, el análisis de la viabilidad de la asociación y el de la viabilidad de la empresa (Desforges, Lévesque y Tremblay, 1979).

Aunque la cooperativa es creada por un empresario colectivo (Lévesque, 1986; Tremblay, Belisle y Toth, 1981), no es infrecuente que los promotores del proyecto sean individuos aislados. De ahí que exista una tensión entre la iniciativa individual y el modelo colectivo. Sin embargo, sin un grupo de personas, el proyecto empresarial sería como cualquier otro. Sin una asociación de personas, se puede crear una empresa social pero no una empresa colectiva como es la cooperativa. De hecho, la democracia es el fundamento de la identidad cooperativa (Giroux, 1992; Côté, 2003; Malo y Bérard, 2009) y no sólo su misión social. Además, la dimensión colectiva se beneficia de estar basada en la comunidad ya que este tipo de sostén permite a la cooperativa emergente aprovecharse de los recursos de la comunidad (Malo y Vézina, 2004). La aportación de un actor de fuera puede ayudar a co-construir, con el empresario social, la dimensión democrática de un proyecto que todavía es demasiado individual. Por lo tanto, el empresario y los organizadores de la comunidad deben desarrollar un plan asociativo, lo mismo que el empresario capitalista desarrolla un plan de negocio. La co-construcción empresarial-comunitaria constituye en este sentido un ingrediente importante para la viabilidad de la asociación.

En esta etapa de surgimiento de la cooperativa, los actores deben ser movilizados en torno a una necesidad profundamente sentida (Lévesque, 1980a). Esta movilización requiere liderazgo (Lévesque, 1980a; Tremblay, 1980). Sin embargo, los fundadores, o incluso el fundador, constituyen un círculo interno (Desroche, 1975) de manera que esa gobernanza y gestión pueden ser practicadas individualmente o en pareja: el presidente y el director (Malo, 2003, 2006). La configuración democrática participativa, que implica relaciones igualitarias entre miembros, no es el destino de todas las cooperativas emergentes. Pero, en la fase de surgimiento, la dimen-

sión de su misión (Malo y Vézina, 2004) demuestra la cohesión del grupo y el esfuerzo cooperativo a través de una configuración en la que gobernanza democrática y la gestión operativa están a menudo entremezcladas (Malo y Lejeune, 1998).

El emprendedor, individuo o grupo, junto con las organizaciones de apoyo (Guérard, 1986; Malo, Lévesque y Girard, 1998) o incluso relacionándose con otros empresarios, ya sean privados (Dumais, Malo y Raufflet, 2005) o colectivos (Vézina y Rousselière, de próxima publicación), deben elegir de todos modos el régimen jurídico de la nueva organización. La solución específica (Lévesque, 1980a) puede ser una cooperativa o una organización sin ánimo de lucro. También puede ser otro régimen similar como una organización de base comunitaria (Malo y Bérard, 2009). La creación de una organización, que será la combinación de una asociación de personas y una empresa recíprocamente vinculadas en una doble relación de actividad y afiliación como miembros (Vienney, 1980b), exige la elección de un régimen de cooperativa. A la inversa, el fundamento jurídico de la organización sin ánimo de lucro es la incapacidad de repartir superávit, no porque la producción de superávit sea ilegal, sino porque su reinversión es jurídicamente vinculante (Malo y Bérard, 2009). Por lo tanto, en comparación con la organización sin ánimo de lucro, en la cooperativa existe un acuerdo inicial miembros-cooperativa que está basado en un vínculo de uso (Côté, 1992).

Históricamente, este vínculo de uso fue definido, dentro del núcleo de una tipología cooperativa tradicional, con relación a una única categoría de partes interesadas: proveedores, trabajadores o clientes (Malo, 2000). Pero más recientemente han aparecido nuevas cooperativas, integradoras y con múltiples partes interesadas, que asocian a múltiples actores en la gobernanza, a menudo según una lógica territorial (Malo y Richez-Battesti, 2010). Este es el caso de las cooperativas solidarias en Québec (Vézina y Girard, 2003) que pueden incluir miembros consumidores (hogares o productores independientes), miembros trabajadores y miembros financiadores. Por lo tanto, la configuración de la gobernanza en la fase de surgimiento se encuentra en tensión entre la gobernanza democrática representativa y la gobernanza dotada de una misión. La primera funciona según el principio de la igualdad diferenciada mientras que la segunda funciona según el principio de la igualdad no diferenciada (Malo, Buendía Martínez y Vézina, de próxima publicación). Al hacerlo así, la múltiple racionalidad de la asociación (Desforges, 1980) se multiplica por diez, haciendo que sea aún más indispensable la afirmación de un proyecto de movilización común, de una perspectiva estratégica de interés general como el «comercio justo» (Tadros y Malo, 2003). Sin embargo, la identidad cooperativa derivada de la propia forma organizativa se refiere a un modelo instituyente que apunta a la transformación (Malo y Vézina, 2004).

Para algunas categorías de agentes relativamente dominados, la llegada de la organización cooperativa les permitió acceder al poder del empresario, a la manera de trabajadores que se quedan sin trabajo y crean una cooperativa (Tremblay, Belisle y

Toth, 1981). Ello les permitió reorganizar, por medio de una empresa, algunas de sus actividades interrumpidas por el despliegue de la economía de mercado capitalista (Vienney, 1980a). Se siguen creando cooperativas de este modo, en un movimiento instituyente, representando un modo de iniciativa empresarial institucional (Vézina y Rousselière, de próxima publicación). De hecho, existe una innovación social en la forma cooperativa (Malo y Vézina, 2004) que promueve un proyecto de transformación empresarial, su reintroducción en un territorio, incluso cuando la racionalidad dominante del mundo empresarial empuja a la empresa hacia una economía global sectorializada, en la que los territorios no son actuantes[8] sino simples bolsas de recursos. La cooperativa contiene por lo tanto un proyecto para sustituir la relación de dominación por la relación de asociación (Lévesque, 1980b).

El proyecto para crear una cooperativa también implica un análisis de la viabilidad de la empresa (Desforges, Lévesque y Tremblay, 1979). Aunque el plan asociativo presente el proyecto de transformación social, respondiendo de ese modo a la necesidad social y permitiendo una movilización, el plan de negocio debe especificar el posicionamiento competitivo que tiene que ser adoptado para generar ingresos. Esta necesidad de posicionamiento puede darse tanto en un mercado privado como en un mercado público, o en una cooperativa (clientes-miembros) o filantrópica. Puede darse incluso en varios mercados al mismo tiempo. Por lo tanto, en la fase de surgimiento, la tensión entre perspectiva y posicionamiento ya está presente, pero lo está con o a través de la perspectiva de que la nueva cooperativa obtiene inicialmente sus recursos en forma de fuerza, valores y anclaje comunitario (Vézina y Malo, de próxima publicación).

3.2. **Tensiones en la fase de crecimiento de la cooperativa**

El entorno de soporte para el desarrollo de una cooperativa no sólo es importante durante la fase de surgimiento sino también en la fase de crecimiento (Guérard, 1987; Poulin y Malo, 1988, Malo y Théberge, 1989). En esta fase adoptará sin embargo una forma diferente. Durante su surgimiento, la cooperativa forma parte de un anclaje comunitario a escala territorial local. En su fase de crecimiento, el entorno de soporte de la cooperativa está organizado alrededor de un sector cooperativo emergente, mientras que la cooperativa, como innovación social, necesita de un proceso de difusión (Malo y Vézina, 2004). En efecto, las cooperativas son organizaciones autónomas pero, debido a su ambición de transformación social y competencia, tienen propensión a extenderse y reagruparse, de ahí que es probable que surja una tensión entre autonomía y concertación (Malo, 2003). Por lo tanto, la cohesión de esfuerzos (Lévesque, 1980a) no viene dada y el riesgo de ais-

[8] Término creado por Lucien Tesnière y usado en semiótica para designar al participante (persona, animal o cosa) en un programa narrativo. (Nota del Editor).

lamiento de la cooperativa en sus respectivas comunidades locales pone en peligro la expansión del sector emergente.

De este modo se crean *clusters* de cooperativas sin un plan exhaustivo de implantación, integración y desarrollo, salvo el proyecto movilizador que caracteriza a un movimiento cooperativo no institucionalizado. Aunque las cooperativas pioneras servían como modelo, las recientes cooperativas creadas en el sector emergente son menos militantes. Pueden parecer incluso pseudo-cooperativas, por falta de un marco reglamentario cooperativo lo suficientemente fuerte para proteger el nombre de cooperativa. Y además, a menudo existe un cierto desacuerdo en las filas de las cooperativas «reales». Algunas promocionan la federación, otras piensan en adoptarla, mientras que otras conservan celosamente su autonomía. Entre estas últimas, existe incluso el riesgo de conductas parasitarias (beneficiario gratuito o *free-riding*) ya que algunas cooperativas pueden tratar de beneficiarse de las ventajas de la federación sin formar parte de ella, y por tanto, sin contribuir en nada.

Aunque existe, en el todavía movimiento militante, una capacidad voluntaria de movilizar recursos no monetarios y ajenos al mercado que pueden ser asignados a las necesidades de la federación, los recursos financieros siguen sin estar sobre la mesa. La capacidad de la cooperativa de movilizar este tipo de recursos (Vézina y Malo, de próxima publicación) es por lo general débil y resulta incluso más limitada cuando se trata de cooperativas jóvenes que presentan pocos superávit. La joven federación se volverá entonces hacia autoridades públicas que posean recursos monetarios y no monetarios (por ej. espacio de oficinas). Esta es la razón por la que la primera responsabilidad confiada a una federación es por lo general el papel de representar a las cooperativas ante las autoridades públicas (Malo, 1982a).

La relación entre el Estado y las cooperativas se crea en torno a una cuestión común (Malo, Camus y Audebrand, 2007) adoptando la forma de una necesidad profundamente sentida y relacionada con la misión convergente de las cooperativas y la del Estado (Vézina y Bernier, 2001; Vézina y Girard, 2003). Pero un gobierno o una administración pública exigirán, a cambio de su apoyo financiero, una garantía de que existe cohesión entre el grupo de cooperativas. La cohesión se medirá por la tasa de afiliación de la cooperativa en el grupo. Así, las cooperativas deben tratar de escapar de un círculo vicioso en el que el grupo necesita financiación pública pero no tiene los medios financieros para apoyar sus actividades a fin de movilizar a todas las cooperativas y lograr la cohesión requerida. Y aún más, la federación de cooperativas requiere un esfuerzo financiero de las cooperativas mientras que su propia contribución al servicio en las cooperativas miembros sigue siendo muy limitado, o incluso inexistente. Además, la unidad del sector de cooperativas puede verse debilitada por la creación de múltiples federaciones, cuya diversidad está basada en la adhesión a valores que son lo suficientemente diferentes como para impedir la creación de un movimiento unificado (Malo, 1980). La dimensión temporal puede

ser decisiva porque si la unidad tarda mucho en establecerse, la competencia no tardará nada en organizarse.

El propio éxito de un nuevo modelo de empresa cooperativa que fue difundido mediante la creación de empresas nacidas a partir de otras (*spin-off)* y que dio lugar a tipos similares de cooperativas en diferentes territorios locales, puede atraer competidores que lo imitarán, simplificarán y estandarizarán (Malo y Vézina, 2004). El éxito puede incluso llevar a un Estado envidioso a apropiarse del proyecto cooperativo, simplificándolo e instrumentalizándolo (Giroux y Malo, 1988). Y cuando se les ofrecen alternativas, algunos cooperativistas pueden traicionar su primitiva lealtad y «votar con los pies» (Tremblay, 1980).

El vínculo de uso entre miembros y su cooperativa está basado en una función «cooperativizada»: compras en la cooperativa de proveedores, producción en la cooperativa de trabajadores, *marketing* y ventas de productos o servicios en las cooperativas de los clientes (Tremblay, 1980; Malo, 2003). Sin embargo, incluso estas actividades realizadas con los miembros experimentan una forma de competencia cuando existe una posibilidad de sustitución en el mercado (Vienney, 1980b). Por lo tanto, los miembros no siempre constituyen un mercado cautivo. Cuando la oferta de los competidores resulta más atractiva (mejores precios, mejores salarios, dependiendo del tipo de cooperativa), la capacidad asociativa intercooperativas se vuelve decisiva. Frente a la demanda económica, se hace imperativo unir los recursos (Malo y Richez-Battesti, 2010), ya sean de *marketing*, gestión de recursos humanos o medios de compra, dependiendo de la naturaleza de la cooperativa.

Por lo tanto, en la fase de crecimiento, existe una necesidad de estructurar un sector cooperativo haciendo crecer el movimiento (Malo y Théberge, 1989). Se requiere una gestión de voluntades (Desroche, 1975) para que la voluntad de unirse vaya más allá del estrecho círculo de fundar cooperativas en la red. Tal vez porque son los primeros en verse afectados por la competencia o los primeros hacia los que apunta la restricción financiera gubernamental, los gestores de las cooperativas básicas (locales) tendrán tendencia a agruparse a fin de tratar sobre sus prácticas más eficientes e innovadoras, pudiendo llegar tan lejos como crear un «comité de gestores» (Malo, 1980; Malo y Lejeune, 1998; Elkouzi y Malo, 2001). Y también se puede producir un aprendizaje entre organizaciones del mismo campo cooperativo (Vézina y Messier, de próxima publicación).

A pesar de la dificultad de lograr un consenso que acompañe a cualquier acción concertada, la participación en el proceso de toma de decisiones estratégicas de los representantes de cooperativas locales que se reúnen en un congreso o en una asamblea general de su movimiento sectorial (Giroux, 1992) es el mecanismo preferente. En esta etapa de crecimiento, la autonomía sigue siendo en efecto importante. De hecho, un grupo que desea avanzar demasiado rápido para poner recursos en común, aunque este mecanismo sea necesario para garantizar un mínimo de eficiencia

económica (Côté, 1992), encontrará resistencia e incluso protesta del liderazgo (Desroche, 1976) en la asociación cooperativa. Una mera puesta en común de recursos que no prevea una gobernanza democrática para controlar sus orientaciones estratégicas con respecto al proyecto colectivo (Malo y Richez-Battesti, 2010) está condenada al fracaso de la cooperativa.

Por lo tanto, las innovaciones organizativas son necesarias a fin de estructurar un nuevo sector o un nuevo segmento. Una configuración asociativa (Vézina y Messier, de próxima publicación) que por lo general adopta la forma de una red estructurada, facilitará la movilización de recursos secundarios en torno a una perspectiva común. Podemos citar el ejemplo de financiación solidaria en la que participen una serie de entidades de diversa naturaleza, incluyendo cooperativas, unidas en torno a un proyecto común (Vézina y Messier, de próxima publicación). La innovación también es necesaria en lo que respecta a la financiación para garantizar el crecimiento de la cooperativa. Por lo tanto, el vínculo entre las finanzas personales de los miembros y la capitalización de las cooperativas (Guérard, 1983) es un paso adelante, como lo es la inclusión de miembros de apoyo financiero (Girard y Vézina, 2002; Tadros y Malo, 2003) que aporten recursos a las nuevas cooperativas formadas por múltiples partes interesadas. Por ultimo, la gran variedad de formas de grupos voluntarios de organizaciones de pequeño y mediano tamaño (Hugron y Malo, 1997) hace pensar que es posible ampliar la gama de opciones ofrecidas al desarrollo cooperativo en su fase de crecimiento. Por ejemplo, se puede adoptar el modelo capitalista de franquiciador-franquiciado. Sin embargo, este modelo debe ser adaptado al contexto cooperativo a fin de proporcionar al franquiciador, por ejemplo, un representante de gobernanza democrático de los franquiciados. En suma, siempre hay procesos de adopción-adaptación en la trayectoria de la difusión de una innovación cooperativa (Malo, Camus y Audebrand, 2007) y ese proceso incluye un riesgo de «declive cooperativo».

3.3. **Tensiones en la fase de declive de las cooperativas**

Observamos una fase de declive cooperativo cuando se produce una inversión (Vienney, 1980b) o un cambio (Côté, 1992; Giroux, 1993) en la relación entre los miembros del grupo y la empresa a favor de esta última. Esta inversión puede tener lugar tanto en el nivel de la federación como en el de la cooperativa. Esta situación también da lugar a una determinación funcional del área estratégica (Desforges, 1980). Las opciones estratégicas y las transferencias tecnológicas parecen neutrales pero ocultan relaciones de dominio (Lévesque, 1980b). La estrategia de creación de valor es entonces una estrategia de estandarización a través de la imitación del empresario capitalista (Malo y Vézina, 2004).

La integración de medios en el seno de un sector cooperativo o la concentración de medios como resultado de fusiones sucesivas (de cooperativas básicas, de federa-

ciones territoriales) necesarias para racionalizar actividades, tienen prioridad sobre la puesta en común de recursos de una manera asociativa. Son por lo general los antiguos movimientos cooperativos los que se han transformado de este modo en grupos sectoriales sobre el modelo de empresas capitalistas privadas globales. Prácticamente, todos los antiguos movimientos financieros y agrícolas (bancos y seguros) se han convertido así en cooperativas o en *holdings* mutualistas (Côté, ed., 2001), en grandes grupos cooperativos o mutualistas (Vézina, 2003) que controlan filiales cuyo estatus es capitalista, de ahí la expresión «holdings coopitalistas».

Presiones en el entorno competitivo, las demandas económicas, la necesidad de asegurar la viabilidad de la empresa reduciendo costes, incluyendo los tangibles e intangibles de la democracia, son algunas de las muchas razones dadas para legitimizar, por ejemplo, la reingeniería de los procesos empresariales, transformando no sólo las relaciones de consumo y producción, sino también la relación de propiedad (Malo, 2001). Puede seguir existiendo un grupo sectorial, pero su gobernanza ya está integrada con una gestión a su vez firmemente ocupada por mecanismos de establecimiento de metas y control del rendimiento. Las relaciones entre los jefes de filiales y la oficina central del grupo cooperativo son importantes y están vinculadas al logro de los objetivos de funcionamiento. Por lo tanto, nos estamos alejando de una planificación cooperativa de las actividades subsidiarias que tienen el carácter de integraciones cooperativas (frente a la de empresa) (Angers, 1974 y 1976). Cuando la cooperativa pone en práctica este tipo de modernización basada en regulaciones de la industria, el poder en la asociación tiende a moverse hacia la cima, hacia una junta directiva que desempeña un papel similar al de un grupo capitalista.

En el ámbito de la gobernanza, el poder de los miembros sobre la empresa es incluso más débil que en la empresa capitalista. De hecho, aunque la organización en la cima del *holding* sigue siendo de cooperativa, y aunque la estructura de asociación siga existiendo y esté activa, permitiendo producir proyectos «locales» (Avon y Malo, 1994), esta clase de estructura de responsabilidad social no es suficiente para darle control sobre la empresa. Estamos asistiendo por lo tanto a una disociación cooperativa de la estructura de asociación y de la estructura de empresa y a su «reasociación instrumentalizante». La asociación está, en cierta forma, sujeta a la empresa, ella misma subordinada a las reglas del mercado. Luego viene una selección de miembros, por la empresa, basada en sus propias actividades seleccionadas (Vienney, 1980b). Estas actividades seleccionadas reciben prioridad según su contribución potencial a mejorar la posición competitiva en lugar de su impacto sobre una transformación social potencial.

Evidentemente, reestructurar tendrá un efecto sobre la perspectiva estratégica. Sin una estructura que fomente la expresión de las múltiples racionalidades de la asociación, la estrategia cooperativa estará condenada a reflejar una única racionalidad que respalda una lógica de empresa dominada por la búsqueda del «mejor camino único» (Desforges, 1980). Esto incluso puede llegar a ser tranquilizador para

una tecnoestructura formada en un estilo de gestión capitalista (Desforges, 1980) que se encuentra muy activo en esta fase de declive cooperativo. El área estratégica, que es como decir la gama de posibles opciones, es determinada a continuación únicamente por criterios derivados de los asuntos que preocupan a la empresa. La toma de decisiones estratégicas y el proceso estratégico ya no se practican en una dinámica de participación-concertación entre los miembros. Las consultas mediante encuestas, han sustituido a la concertación y a los comités que solían promover los vínculos entre miembros (Giroux, 1992). Una dirección de la empresa, más que por el liderazgo de la asociación, se conforma por una tecnoestructura formada en escuelas de negocios y un polo técnico-administrativo controlado por expertos externos que se inspiran en una racionalidad organizativa y económica, y dominan de ahora en adelante las estructuras cooperativas y controlan el poder de las mismas.

Este declive de la democracia cooperativa crea una tensión en la economía social porque pone en cuestión la pertenencia de los grupos cooperativos a un movimiento en una época en que nuevas cooperativas multi-partes interesadas (*stakeholders*) están promoviendo una democracia más inclusiva (Malo y Richez-Battesti, 2010). Deberíamos recordar que, en el modelo organizativo de la economía plural, la forma de cooperativa se encuentra a medio camino entre la sociedad civil organizada (la forma asociativa «A») y el mercado organizado (la forma empresa «B»). La cooperativa representa un equilibrio, necesariamente inestable, entre los dos (Malo, Camus y Audebrand, 2007). En la fase de declive de la cooperativa, la relación original A>B se convierte por lo tanto en B>A, existiendo el riesgo de ver a A desaparecer completamente. Una mutación de las cooperativas de esta naturaleza conduce a un poder y control completo (*empowerment*) de la empresa sobre la asociación (Côté, 1992). El abandono del régimen jurídico de cooperativa a favor de un régimen jurídico capitalista que no implica ninguna salvaguarda democrática revela el final de un lento proceso de «descooperativización» y el fin de la agrupación cooperativa de recursos. El grupo cooperativo devenido así capitalista está simplemente insertado en mercados, atraído por la globalización, sin un anclaje en sociedades civiles territorializadas. El isomorfismo institucional ha desempeñado plenamente su papel, a pesar de la resistencia que los miembros de la cooperativa fueron capaces de desplegar y de una dinámica de protesta-liderazgo de algunas cooperativas miembros.

3.4. **Tensiones en la fase de renovación cooperativa**

En el proceso ideal de desarrollo cooperativo, no hay necesidad de ocasionar una renovación cooperativa. Un *holding* de cooperativas que supervise a sus filiales por medio de una planificación cooperativa (Angers, 1976), convirtiéndolas en auténticas integraciones cooperativas (Angers, 1974) en lugar de simples centros de beneficio, sería capaz de garantizar el vínculo de uso entre las cooperativas y sus miembros (Côté, 1992). Tendría como resultado una preocupación por las necesidades de los miembros (Giroux, 1992) y la gestión de nuevas necesidades (Lé-

vesque, 1980a) intensamente sentidas por ellos mismos o por su comunidad. Este reconocimiento de la múltiple racionalidad de la asociación (Desforges, 1980) ayudaría a elegir actividades estratégicas, productos, servicios y modalidades de suministro. De hecho, si la planificación cooperativa pudiera hacerse en un circuito cerrado, no habría necesidad de una nueva coacción igualitaria mutua que permita un ajuste recíproco de relaciones de actividad (Vienney, 1980b). Sin embargo, como lo muestra la entrada de un sector cooperativo en una fase de declive cooperativo, las cooperativas forman un sistema abierto. Como subsistema, sus reglas son parte de un sistema dominante de reglas que no tienen por qué ser cooperativas (Vienney, 1980).

Encontraremos por lo tanto tres tipos de cohesión: cohesión entre miembros, cohesión entre asociación y empresa, y cohesión estratégica entre cooperativas y contexto empresarial competitivo (Côté, 2003). Esta gestión del equilibrio cooperativo (Côté, 2009) es importante y algunos *holdings* cooperativos parecer estar teniendo más éxito que otros (Côté, 2001a, 2001b; Poulin y Tremblay, 2005). Aunque es importante llevar a cabo algunos arbitrajes cooperativos que fomenten la búsqueda de un nuevo equilibrio cooperativo a fin de alcanzar un mínimo de rendimiento económico mientras se mantiene el vínculo de uso (Côté, 1992), también observamos situaciones en las que hay que encontrar vías de reequilibrio (Malo y Vézina, 2004). Pero la renovación cooperativa es muy diferente dependiendo de si las organizaciones cooperativas se encuentran en un campo que está experimentando una institucionalización (financiación solidaria) o en un sector plenamente institucionalizado como el sector financiero (banca y seguros). En efecto, la necesidad y la forma de reequilibrar la relación entre innovación y estandarización serán diferentes. Aunque sigue siendo posible una estrategia centrada en la innovación, también puede tomar forma una delicada combinación de procesos de innovación y estandarización en una estrategia de hibridación (Malo y Vézina, 2004).

La estrategia centrada en la innovación favorecerá un segmento de usuarios de destino que son sensibles a ciertos valores sólidos (consumo responsable). Este segmento de usuarios puede llegar a hacerse más grande a medida que estos valores, al igual que los valores económicos, atraviesen un proceso de globalización. La estrategia de hibridación será la de la cooperativa generalista evolucionando en un segmento geográfico más estrecho pero dirigido a todo el mercado. El desarrollo cooperativo por hibridación procederá internamente a arbitrajes entre las necesidades de los diferentes segmentos atendidos (por ejemplo, los pequeños, medianos y grandes ahorradores). La cooperativa que adopta la estrategia de hibridación, sin embargo, corre el riesgo de encontrarse a sí misma en la fase de declive cooperativo si, para adaptarse a las fuerzas del mercado, su oferta no logra reincluir ciertas categorías de miembros excluidos de la oferta capitalista. Esta es la razón por la que es posible una renovación cooperativa cuando un

grupo sectorial cooperativo, cuyos procesos de negocio tuvieron que ser estandarizados, descentraliza la función de innovación al nivel de unidades básicas (cooperativas). Estas pueden beneficiarse por lo tanto de alguna flexibilidad para innovar, en particular en la forma de establecer contacto con nuevos, aunque a veces excluidos, grupos de actores en su comunidad o en su territorio (Bérard y Malo, 2002). En esta fase de renovación, lo más importante, así como lo más difícil, es lograr crear una estrategia de creación de valor en la que el valor creado no sólo sea económico sino que también esté basado en valores sociales. En este sentido, la postura estratégica adoptada por las cooperativas es fundamental (Vézina y Malo, de próxima publicación).

Si cada posición competitiva cooperativa requiere una perspectiva de transformación social, es mediante la creación de una combinación única de recursos y competencias, en torno a esta perspectiva y en vista de esta posición, como la renovación cooperativa adquiere una dimensión estratégica, en lugar de limitarse a un simple «barnizado cooperativo». En este caso, la relación de ciudadanía (Malo, 2001) es más profunda que el enfoque filantrópico ya que permite la reintegración en la actividad económica de estos actores marginados por el capitalismo y por el coopitalismo. Sin embargo, estas tendencias de gestión (algunos las llamarían modas) como cultura empresarial, ética empresarial, responsabilidad social corporativa y desarrollo sostenible, son consideradas por algunos grupos cooperativos como oportunidades para reconectar con su identidad cooperativa «asociación-empresa» (Belhouari *et al*., 2005). Basándose en los valores que subyacían a los principios fundadores de las cooperativas, la solidaridad (Malo y Tremblay, 2004) y principalmente la identidad cooperativa democrática (Malo y Bérard, 2009) a través de la participación (Giroux, 1992), son entonces concebidas como una dimensión integrada de la estrategia cooperativa, o incluso como una parte constituyente de su ventaja competitiva (Côté, 2001a; 2001b).

Los sectores cooperativos, nuevos y antiguos, parecen entonces capaces de proponer un modelo de desarrollo alternativo que combine la lógica territorial y sectorial, la gobernanza democrática y la gestión económica (Malo y Richez-Battesti, 2010) así como configuraciones de asociación entre actores cooperativos y no cooperativos (Vézina y Legrand, 2004; Malo, 1997). Estos nuevos modelos organizativos basados en vínculos y asociaciones diversas responden a las sinergias tradicionales entre movimientos asociativos, cooperativos y laborales (Martel y Lévesque, 1995). Sin embargo, este modelo integrador es sometido de nuevo a revisión a medida que se establecen nuevos vínculos entre empresas sociales y cooperativas tales como el apoyo de las cooperativas a las organizaciones microfinancieras centrándose en los microemprendedores (Ignatieff y Malo, 1997; Lapoutte y Malo, 2004). Las tecnologías de asociación participan por lo tanto en el surgimiento y refuerzo de las relaciones de asociación (Lévesque, 1980b), contri-

buyendo de ese modo a la renovación cooperativa al proponer una nueva forma de equilibrio cooperativo.

4. HACIA UN MODELO INTEGRADOR DE TENSIONES EN EL DESARROLLO COOPERATIVO

En este apartado hacemos uso del trabajo de Audebrand y Malo (2010) y otras contribuciones sobre familias de tensiones a respuestas generales y específicas a la presencia de éstas (Audebrand, 2008; Malo, Camus y Audebrand, 2007) para analizar la presencia de este fenómeno en el desarrollo cooperativo. Estas aportaciones se inspiran en una larga tradición basada en la obra de Mikhail Bakhtin. Según Bakhtin (1981), todo fenómeno social es el producto de una tensión dialógica entre fuerzas centrífugas y centrípetas. La palabra centrípeta viene del prefijo latino *centrum*, centro, y del sufijo *petere*, buscar, mientras que la palabra centrífuga está formada por el sufijo *fugere*, huir. La expresión tensión dialógica designa la presencia de dos polos (fuerzas o tendencias) que son opuestas y complementarias al mismo tiempo. La forma más general de tensión entre fuerza centrífuga y fuerza centrípeta no es de confrontación o antagonismo como sostienen los defensores de un enfoque dialéctico hegeliano, sino más bien un diálogo, entre actores y actuantes pasados, presentes y futuros.

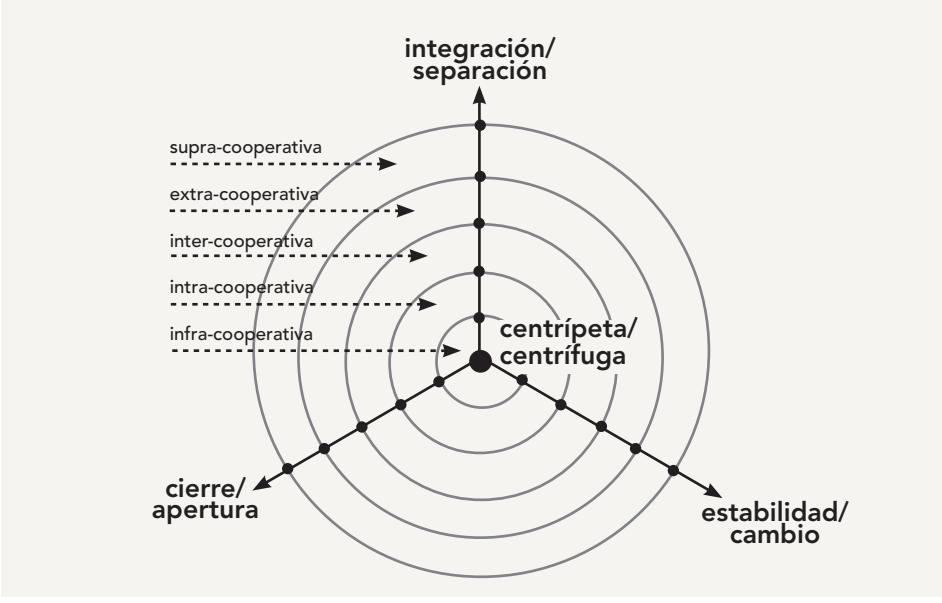
Por lo tanto, queremos mostrar que las tensiones en el desarrollo cooperativo presentan rasgos genéricos que manifiestan su pertenencia a una de las tres familias básicas de tensiones (Baxter y Montgomery, 1996): estabilidad y cambio, integración y separación, cierre y apertura. Las reacciones de los actores a estas tensiones son diversas ya que la atención puede estar en el polo que representa la fuerza centrípeta, o a la inversa, la fuerza centrífuga, o ambas (Audebrand, 2008; Audebrand y Malo, 2010). A propósito, parece haber una respuesta específica a cada tensión: acuerdo en respuesta a la tensión estabilidad-cambio; definición y vigilancia de límites como respuesta a la tensión integración-separación; y educación como respuesta a la tensión cierre-apertura (Malo, Camus y Audebrand, 2007). Queremos mostrar, utilizando estas nociones, qué respuestas a las tensiones proporciona la Escuela de gestión cooperativa de Montreal.

En general, la tensión entre estabilidad (fuerza centrípeta) y cambio (fuerza centrífuga) refleja la tensión entre la necesidad de preservar un estado estable y constante y la necesidad de desarrollar o modificar una situación. Esta tensión está ahí en el fundamento mismo de la cooperación y el desarrollo cooperativo. Es la tensión entre el proyecto ideado y el proyecto puesto en la práctica, es una tensión de inserción del proyecto cooperativo en el mercado o de inserción del proyecto soñado de cambio social en el ámbito del Estado. (Desroche, 1976; Malo, 2003) o, en palabras de Vienney (1980a), la tensión entre el papel del agente de adaptación y el papel del agente de transformación. Existe tensión entre la determinación funcional y la determinación genética del área estratégica cooperativa (Desforges, 1980). Côté (2003)

hace referencia a tensiones entre cohesión cooperativa y cohesión estratégica mientras que Malo y Vézina (2004) hacen hincapié en la tensión entre estandarización e innovación.

La tensión entre integración (fuerza centrípeta) y separación (fuerza centrífuga) refleja por lo general la tensión entre la necesidad de integrarse en un todo y la necesidad de distanciarse de este todo. En las cooperativas, esta tensión está relacionada con los arbitrajes entre individuo y comunidad, persona y sociedad, conexión y autonomía, local y global, control y resistencia, así como inclusión y exclusión. También está presente una dinámica de integración-separación en el desarrollo cooperativo. La encontramos en la relación entre la estructura empresarial y las redes de asociación (Desroche, 1975), entre el papel de director de empresa y el papel de líder de asociación (Tremblay, 1980), entre estructura de empresa y estructura de asociación (Malo, 1983), y entre el papel de las mujeres miembros como activistas cooperativistas y como clientes (Malo, 1991). La capitalización de la empresa y la capitalización del fondo de pensiones de los miembros (Guérard, 1983) así como la configuración de gestión (el poder «en» la empresa) y la configuración de gobernanza (el poder «sobre» la empresa») (Malo 2006) también pueden ser interpretadas como tensiones de integración - separación.

Gráfico nº 1. **NATURALEZA Y NIVEL DE TENSIONES EN EL DESARROLLO COOPERATIVO**



Fuente: Adaptado de Audebrand (2008).

La tercera familia de tensiones tiene que ver con el cierre (fuerza centrípeta) y la apertura (fuerza centrífuga). En general, esta familia refleja la tensión entre la necesidad de desvelar información y comunicarse con el exterior y la necesidad de proteger o retener información. Este tipo de tensión se refleja particularmente en los modos de razonamiento más o menos capitalistas o cooperativos (Vienney, 1980a) y en la influencia de una racionalidad instrumental (mejores medios para alcanzar una meta) que es algo única en el caso de la empresa y algo múltiple (varias metas) en el caso de la asociación (Desforges, 1980). La tensión cierre-apertura también se refleja en las relaciones impregnadas principalmente de dominio o en las relaciones de asociación (Lévesque, 1980b). La tensión dialógica entre cierre y apertura se manifiesta también en procesos organizativos sesgados por la consulta o sesgados por la concertación, cuyo efecto es una simple «opinión» dada en el proceso estratégico o, a la inversa, una participación efectiva en el propio proceso de toma de decisiones (Giroux, 1992).

Las tres tensiones fundamentales se encuentran en todas las formas de relaciones entre actores y también en los actuantes implicados. Existen a diferentes niveles de análisis de desarrollo cooperativo: individuos (por ej. la dinámica infracooperativa), organizaciones (por ej. la dinámica intracooperativa e intercooperativa), reglas o instituciones (por ej. la dinámica extra-cooperativa) así como movimientos/actores sociales (por ej. la dinámica supracooperativa) poniendo en juego antiguas y nuevas relaciones sociales (gráfico nº 1). Evidentemente, en la realidad, estos niveles son interdependientes. Sin embargo, como lo demuestra el cuadro nº 2, dependiendo de la fase de desarrollo cooperativo, algunos de ellos parecen ser más estratégicos.

Cuadro nº 2. **MODELO DE TENSIONES EN EL DESARROLLO COOPERATIVO**

	SURGIMIENTO	CRECIMIENTO	DECLIVE	RENOVACIÓN
Dinámica	Infracooperativa	Intercooperativa	Extracooperativa	Supracooperativa
Tensiones entre	Individuos que participan en la creación de la innovación	Organizaciones que participan en la difusión de innovaciones	Reglas (principios) de la innovación y reglas de los mercados	Viejos y nuevos actores y movimientos sociales cooperativos y no cooperativos
Familia de tensiones	Encierro/apertura	Integración/ Separación	Estabilidad/ Cambio	E/C I/S E/A
Territorio	Desarrollo cooperativo comunitario local	Sector socio-económico cooperativo nacional	Desarrollo «coopitalista» del mercado global	Nuevo modelo social de desarrollo en áreas solidarias específicas

Fuente: Elaboración propia.

Por lo tanto, el nivel de análisis de las tensiones entre individuos aparece como preponderante en la fase de surgimiento de la cooperativa. Antes de ser intracooperativa, la dinámica relacional es de hecho infracooperativa y concierne a los individuos que fundaron una nueva organización. Antes incluso de que se manifieste la tensión entre liderazgo de la asociación y dirección de la empresa (Tremblay, 1980), observamos, por ejemplo, una tensión entre la visión del emprendedor social individual formado en una escuela de negocios y la visión del asesor para el desarrollo de cooperativas formado en un programa académico de desarrollo económico comunitario, que refleja una tensión entre una lógica sectorial y una lógica territorial (Malo y Richez-Battesti, 2010). En respuesta a este tipo de tensión, algunos recomendarían que el desarrollo cooperativo se encerrara en la «lógica social territorial comunitaria» y otros, la apertura a la «lógica social sectorial empresarial», siempre y cuando, no obstante, que la apertura estuviera acompañada de la promoción de la educación cooperativa. Ello implica el papel importante de asesoramiento que adoptan algunos banqueros de la economía social y solidaria para con los emprendedores solidarios a fin de conducirles hacia la forma colectiva de iniciativa empresarial (Vézina y Legrand, 2004).

En la fase de crecimiento cooperativo, las tensiones se mueven a nivel intracooperativo pero también según una dinámica intercooperativa. De hecho, hay que lograr el crecimiento, no sólo para una cooperativa en particular, sino para todo el sector cooperativo por medio de una federación única capaz de generar una capacidad sectorial estratégica. El espacio de referencia es entonces un gran territorio. En esta fase, el análisis pasa al nivel de tensiones dentro y entre organizaciones. Aunque la estructura de asociación del sector está vinculada a la gobernanza, la estructura de empresa del sector estará vinculada a las actividades/funciones compartidas entre las organizaciones miembros y la federación (Malo, 1982b). Esta tensión de separación-integración se refleja en las opciones estructurales en términos de división de trabajo y coordinación entre las cooperativas y su joven federación. En respuesta a la tensión de integración-separación, los actores tendrán estrategias para delimitar territorios y controlar los límites para asegurar su identidad cooperativa. Se movilizará una protesta del liderazgo (Desroche, 1975) para defender no sólo la autonomía frente a un enfoque federativo centralizado sino también para promover la superioridad de un modelo cooperativo dentro de un sector cooperativo plural (Malo, 1980).

En la fase de declive, que es difícil de evitar debido a que las cooperativas hacen negocios dentro de una economía de mercado capitalista, hace su aparición una dinámica extra-cooperativa. El análisis se mueve en el campo de las tensiones entre reglas, incluso cuando la regulación de las fuerzas de globalización se produce fuera del campo de los estados. En esta fase, las tensiones atañen, por un lado, fundamentalmente a las relaciones entre reglas cooperativas basadas en valores y principios cooperativos. Las reglas capitalistas basadas en valores y principios liberales de mercado, reglas de «protección» nacional y reglas competitivas internacionales así como regulaciones, desregulaciones y tensiones de re-regulación (de reguladores públicos

a privados como lo demuestra el crecimiento de la industria de certificación y en particular el poder de las agencias de notificación) también muestran tensiones extracooperativas. La identidad cooperativa se puede ver acosada por amenazas de algunos sectores que evolucionan en mercados competitivos globalizados. En esta fase, la tensión entre estabilidad y cambio alcanza su máximo nivel. La atención se puede centrar entonces en el cambio, un cambio que puede ser radical y conducir a las cooperativas en una dirección estratégica diferente (Giroux, 1993; Côté *et al.*, 2001; Poulin y Tremblay, 2005). Por otro lado, en una búsqueda de estabilidad, pueden ser necesarios los arbitrajes cooperativos, una forma de acuerdo, para mantener un equilibrio cooperativo (Côté, 1992). Una mutación parcial, por ejemplo en forma de *holding* de cooperativas (Côté, 2001), demuestra un proceso de acomodación por adopción/adaptación (Malo, Camus y Audebrand, 2007) del modelo capitalista centrándose en el rendimiento económico (Malo y Richez-Battesti, 2010). Sin embargo, esta evolución se produce cuando el modelo de economía financiarizada global segrega la crítica de los movimientos sociales.

Existe una crisis no sólo de capitalismo sino también de cooperativismo institucionalizado que está casi fuera del campo cooperativo. Pero las crisis fomentan la revisión de las ideas. Por lo tanto, en la fase de renovación de la cooperativa, el nivel de análisis pasa a la dinámica supracooperativa. Las tensiones tienen que ver con las relaciones entre movimientos/actores sociales de diferentes esferas de la economía plural (Estado, mercado y sociedad civil), poniendo en juego antiguas y nuevas relaciones tales como las relaciones asociativas (Lévesque, 1980b). La tensión entre cambio y estabilidad es incluso más determinante. Vincula lo instituyente y lo instituido (Desroche, 1976 and 1980; Lévesque, 1981), significado y poder (Lévesque, 1982), utopía e ideología (Malo, 2003), innovación social y transformación social. Un tipo de tensión integración-separación también caracteriza las relaciones entre la economía social nueva y antigua (Lévesque, Malo y Girard, 2001) traducidas, entre otras cosas, en la oposición entre los *holdings* de cooperativas de una única parte interesada y dirigidas por una lógica sectorial dominante; y por otro las nuevas cooperativas animadas por una lógica territorial organizada en torno a un régimen que a veces les permite integrar múltiples partes interesadas (Malo y Richez-Battesti, 2010). Por último, en el nivel supracooperativo, existe una tensión cierre-apertura que concierne a la postura estratégica de los actores/movimientos sociales. Es una tensión entre el interés general, expresada en una perspectiva compartida de transformación social que requiere la invención de un nuevo contexto, y el interés particular en el que la búsqueda de una posición competitiva da por sentado el contexto dominante (Vézina y Malo, de próxima publicación). Además, aquí el tema en cuestión es la capacidad de equiparar recursos y competencias específicos como palancas para utilizar una perspectiva común en una ubicación amplia, la de una red de movimientos/actores sociales como posible agente de cambio social.

Algunos grandes grupos de cooperativas han perdido, durante su desarrollo, la capacidad de ajuste recíproco y por consiguiente practican formas de exclusión. Por

lo tanto, no es sorprendente que las tensiones en el desarrollo cooperativo, en lo que respecta a su capacidad de renovación, implique no solo una dinámica intracooperativa sino también una dinámica supracooperativa. Dado que la cohesión social lleva implícita una capacidad de desarrollar la accesibilidad, empleabilidad, territorialidad y democracia (Malo, Lévesque *et al*, 2001), esta capacidad estratégica no puede obviamente encontrarse en una única empresa, ni siquiera en una cooperativa. Dadas las limitaciones del modelo cooperativo tradicional de una única parte interesada (Malo y Richez-Battesti, 2010), no debe sorprendernos ver que se estén desarrollando nuevas formas de cooperativas de múltiples partes interesadas (Girard y Vézina, 2002) y ver nuevas configuraciones de asociación y vínculo entre actores de diferentes naturalezas (Vézina y Legrand, 2004). En esta fase es fundamental el desafío de introducir una nueva coacción igualitaria (Vienney, 1980b) que significa la necesidad de desarrollar tecnologías de asociación para fomentar relaciones de asociación y no simplemente transferencias tecnológicas que reproduzcan las relaciones de dominación (Lévesque, 1980b). Pero tanto si se trata de un antiguo sector cooperativo como de uno nuevo, desde la perspectiva de la renovación cooperativa, la cuestión sigue siendo la del modelo cooperativo como parte interesada de un nuevo modelo de desarrollo social (Lévesque, 1982).

Al final, es importante reconocer que una tensión dialógica no es en sí misma ni positiva ni negativa. Sin embargo, adquiere un valor positivo o negativo de acuerdo con las reacciones de los participantes y las mayores o menores consecuencias a largo plazo que siguen a estas reacciones. Una tensión no implica necesariamente un enfrentamiento entre actores. De hecho, una reacción puede ser antagonista (actor contra actor) o no antagonista (actor con actor enfrentados a un reto común). En algunos casos, uno de los polos de una tensión puede ser suprimido o devaluado con relación a otro. En este caso, uno de los polos puede dominar a otro e imponer su voz. En otros casos, los polos pueden entrar en conflicto abierto. A veces sucede que los polos se encuentran a sí mismos en una situación de acuerdo provisional. De un modo u otro, la existencia de una multitud de posibles reacciones para solucionar las tensiones dialógicas no garantiza la competencia de uno o varios actores para elegir la reacción apropiada (y en sí misma, no existe una reacción apropiada de carácter absoluto). En este sentido, reaccionar a tensiones dialógicas es como caminar sobre huevos, un delicado acto de equilibrio.

5. **CONCLUSIÓN**

Nuestra meta era aportar a la teoría del desarrollo cooperativo el fructífero concepto de tensiones, teoría gestada en los trabajos de la Escuela de gestión cooperativa de Montreal. En nuestra opinión, las tensiones constituyen un rasgo distintivo de esta escuela de pensamiento que no han sido debidamente divulgadas hasta ahora. Hemos presentado las tensiones en cuatro fases, en el orden en que aparecen en la

vida de una cooperativa: surgimiento, crecimiento, declive y renovación. Esta perspectiva diacrónica nos ha permitido revelar las tensiones en la era de la globalización de las pequeñas cooperativas (primera fase), de las pequeñas cooperativas que mutualizan medios para convertirse en grandes sin perder su autonomía (segunda fase), de las grandes cooperativas transformadas en *holdings* coopitalistas (tercera fase) y de los nuevos y antiguos actores/movimientos cooperativos que participan en la construcción de un nuevo modelo de desarrollo (cuarta fase).

A partir de las tensiones presentadas en cada fase, se ha descrito no sólo la dinámica intracooperativa sino también, de acuerdo con cada fase específica, una dinámica infra-cooperativa (tensiones entre individuos), una dinámica intercooperativa (tensiones entre organizaciones), una dinámica extra-cooperativa (tensiones entre reglas) o una dinámica supracooperativa (tensiones entre movimientos/actores sociales). Estas dinámicas dan lugar a debates contemporáneos sobre las convergencias y divergencias entre iniciativa empresarial colectiva (democrática) y social (individual), así como sobre las tensiones entre la nueva economía social y la antigua economía social. Expresan fundamentalmente una tensión entre los polos de «asociación» y «empresa».

En cada fase, en el nivel intracooperativo de una cooperativa grande o pequeña, es importante reconocer que las cooperativas se ven afrontando el triple desafío de la cohesión cooperativa: cohesión de afiliación, cohesión de asociación-empresa y cohesión estratégica (Côté, 2003). Para analizar la cohesión estratégica, el modelo de cohesión estratégica sigue teniendo su relevancia en organizaciones de la sociedad civil tales como las cooperativas, en el comercio justo (Malo, Audebrand y Camus, 2008). Sin embargo, no es suficiente tener en cuenta las tensiones existentes (Malo, Audebrand y Camus, 2010). En la era de la globalización, las organizaciones de la sociedad civil deben trabajar en la construcción, e incluso en la invención del contexto estratégico (Vézina y Malo, de próxima publicación), considerándolo como un movimiento (Vézina, 1997). Por lo tanto, los modelos de tensión deben ser añadidos al análisis del desarrollo cooperativo.

El proyecto de la Escuela de gestión cooperativa de Montreal consistía en desarrollar la especificidad de la gestión de una organización que es fundamentalmente dialógica. Nuestra clasificación de las tensiones en el desarrollo cooperativo, utilizando modelos de tensiones fundamentales, nos permitieron reforzar tanto el postulado de tensiones como rasgo distintivo de esta escuela de pensamiento y la comprensión de las tensiones en el desarrollo cooperativo, cuando grandes y pequeñas cooperativas operan hoy en un mundo en el que actividad y solidaridad se están volviendo globales. Nuestro debate de la gestión de tensiones en el desarrollo cooperativo también presenta las convergencias y divergencias que existen en la forma de reaccionar o responder a las mismas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANGERS, F.-A. (1974): *La coopération, de la réalité à la théorie économique. Le monde vivant de la coopération*, Tome 1, Fides, Montréal, 226 p.

— 1976: *La coopération, de la réalité à la théorie économique. L'activité coopérative en théorie économique*, Tome 2, Fides, Montréal, 411 p.

ANDION, C. y MALO, M.-C. (1998): *La gestion des organisations de l'économie solidaire*, Cahier du CRISES # ET9803, UQAM, Montréal, 17 p.

AUDEBRAND, L. K (2008): *La fabrique de la stratégie du commerce équitable*, Thèse de doctorat en administration, HEC Montréal, 267 p.

AUDEBRAND, L. K. y MALO, M-C (2010): «La gestion quotidienne des tensions dialectiques dans l'aire de jeu du commerce équitable», en Turcotte M.-F. y Hervieux, C. (éds.), *Mettre en marché pour une cause*, Presses de l'Université du Québec (PUQ), 89-102, Québec, 234 p.

AVON, E. y MALO, M.-C. (1994): *L'histoire d'un coopérateur : Louis Tremblay*, Les Éditions de cas HEC, Cas de gestion # 9 70 94001, Montréal, 15 p.

BAKHTIN, M. M. [1930s] (1981): *The Dialogic Imagination. Four Essays,* edited by M. Holquist (traducido por C. Emerson y M. Holquist), University of Texas Press, Slavic Series # 1, Austin, 480 p.

BAXTER, L.A. y MONTGOMERY, B. M. (1996): *Relating: dialogues and dialectics*, The Guilford Press, The Guilford communication series, New York, 285 p.

BELHOUARI, A., BUENDÍA MARTÍNEZ, I.; LAPOINTE, M.-J. y TREMBLAY, B. (2005): «La responsabilidad social de las empresas: ¿un nuevo valor para las cooperativas?», *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, CIRIEC-España, 53-nov.: 191-208. BÉRARD, J. y MALO, M.-C. (2002): «Desjardins, l'Église et le développement», *L'Action nationale,* XCII-5: 89-123.

BOUCHARD, M. y MALO, M.-C. (1983): *La fonction de relations avec les membres dans le secteur coopératif de l'habitation,* Cahier de recherche S-83-6, Centre de gestion des coopératives, HEC Montréal, 38 p.

CHAVES, R., CORNFORTH, C.; SPEAR, R. y SCHEDIWY, R. (eds.) (2004): «Governance and Management in the Social Economy», número especial de los *Annals of Public and Cooperative Economics*, 75:1, 161 p.

CÔTÉ, D. (1992): «Modèle d'analyse stratégique des coopératives», *Coopératives et Développement, Revue du CIRIEC-Canada,* 24-1 : 17-39.

— 2001a: «Agropur, coopérative agro-alimentaire: la forme «holding» au service des sociétaires», dans Côté, D. (éd.), *Les holdings coopératifs: évolution ou transformation définitive?*, De Boeck Université, 179-198, Bruxelles.

— 2001b: «Le Mouvement des caisses Desjardins: holding coopératif à la croisée des chemins», en Côté, D. (éd.), *Les holdings coopératifs: évolution ou transformation définitive?*, De Boeck Université, 309-332, Bruxelles.

— 2003: «Cohésion coopérative et fonctionnement démocratique», *Économie et Solidarités*, *Revue du CIRIEC Canada*, 34-2 : 47-65.

— 2009: «Managing Cooperative Equilibrium: A Theorical Framework», en Ian MacPherson y Erin McLaughlin-Jenkins, *Integrating Diversities within a Complex Heritage, Essays in the Field of Cooperativas Studies*, New Rochdale Press, 3-40, Victoria.

CÔTÉ, D. (éd.) (2001): *Les holdings coopératifs: évolution ou transformation définitive?* Éditions De Boeck Université, Bruxelles, 413 p.

CÔTÉ, D, CARRÉ, G. y VÉZINA, M. (1993): *Agropur et la formation coopérative*, Cahier de recherche 93-4, Centre de gestion des coopératives, HEC Montréal, 45 p.

CÔTÉ, D. y VÉZINA, M. (1991): «Mutation de l'entreprise coopérative: le cas de l'industrie laitière québécoise», *Coopératives et développement*, *Revue du CIRIEC Canada*, 23-1: 61-82.

DESFORGES, J.-G. (1978): «Les coopératives dans une économie de marché: un défi à la gestion», *Annals of Public and Cooperative Economics/Annales de l'économie publique, sociale et coopérative*, 49-3y4: 325-332.

— 1980: «Stratégie et structure des coopératives», *Revue du CIRIEC* (Canada), 12-1: 32-58. 1981: «Spécificité de la gestion coopérative: le système de valeurs de la technostructure», *Coopératives et développement, Revue du CIRIEC Canada,* 13-1 y 2: 117-128.

DESFORGES, J.-G., LÉVESQUE, D. y TREMBLAY, B. (1979): «Dynamique de la coopérative: association et entreprise», *Gestion, Revue internationale de gestion,* 4-2: 39-48.

DESFORGES, J.-G. y VIENNEY, C. (éds.) (1980): *Stratégie et organisation de l'entreprise coopérative*, Éditions du Jour y CIEM, Montréal y Paris, 424 p.

DESROCHE, H. (1975): «La gestion des coopératives», en Croteau, R. y Desroche, H., *La gestion des coopératives*, Cahier de recherche 75-2, Centre de gestion des coopératives, HEC Montréal, 41 p.

— 1976: *Le projet coopératif: son utopie et sa pratique, ses appareils et ses réseaux, ses espérances et ses déconvenues*, Les Éditions Ouvrières, Paris, 461p.

— 1980: «Stratégie coopérative et spéléologie sociale», en Desforges, J.-G. y Vienney, C.: *Stratégie et organisation de l'entreprise coopérative*, Éditions du Jour y CIEM, 407-424, Montréal y Paris, 424 p.

DUMAIS, S., MALO, M.-C. y RAUFFLET, E. (2005): «Interrelations et dynamique économique», *Organisations et Territoires*, 14-1: 79-86.

ELKOUZI, N. y MALO, M.-C. (2001): «Alliance stratégique et apprentissage: Collectif des entreprises d'insertion du Québec et Comité économie sociale inter-CDEC», *Nouvelles pratiques soc*iales, 14-2: 157-172.

GIRARD, J.P. y Vézina, M. (2002): «Innovation institutionnelle et innovation organisationnelle : Les entreprises collectives dans le secteur de la santé», *Gestion, Revue Internationale*, fall: 44-52.

GIROUX, N. (1992a): «Participation and Strategic Decision-Making in a Cooperative», *Annals of Public and Cooperative Economics/Annales de l'économie publique, sociale et coopérative,* 63-1: 5-24.

— 1993: *Changement stratégique dans une institution: le cas Visa Desjardin*, Gaëtan Morin, Boucherville, 243p.

GIROUX, N. y DUBREUIL, L. (1994): *L'éducation coopérative au Mouvement Desjardins: de la pratique à la théorie*, Cahier de recherche 94-1, Centre de gestion des coopératives, HEC Montréal, 38 p.

GIROUX, N. y MALO, M.-C. (1988): «Quand l'État s'approprie le projet coopératif: réflexions sur le cas des coopératives de consommation au Québec», *Coopératives et Développement, Revue du CIRIEC Canada*, 20-1: 79-90.

GIROUX, N., MALO, M.-C. y RHÉAUME-CHAMPAGNE (éds.) (1986): «Coopérative et femmes» número temático de *Coopératives et Développement*, 17-1, 268 p.

GUÉRARD, J.-C. (1983): «La réserve, un mal non nécessaire pour les coopératives québécoises de premier niveau», *Coopératives et Développement, Revue du CIRIEC Canada*, 15-2: 65-74.

— 1986: «La création planifiée des coopératives de travail par la coopérative de développement régional», *Coopératives et Développement, Revue du CIRIEC Canada*, 17-2: 23-44.

— 1987: «Pour une fiscalité appropriée à la spécificité des coopératives de travail», *Coopératives et Développement, Revue du CIRIEC Canada*, 18-2: 129-136.

— 1990: *Capitalisation et mutation*, Cahier de recherche 90-3, Centre de gestion des coopératives, HEC Montréal, 27p.

HUGRON, P. y MALO, M.-C. (1997): «Entreprises familiales, coopératives et réseautage d'entreprises», in CHANLAT, J.-F. (éd.), *Entreprises et sociétés: enracinement, mutations et mondialisation,* Actes du colloque, CD-ROM.

IGNATIEFF, N. A. y MALO, M.-C. (1997): «Caisses Desjardins et cercles d'emprunt à Montréal: quelle configuration partenariale?», *Économie et Solidarités*, *Revue du CIRIEC Canada*, 29-1: 81-90.

LAPOUTTE, A. y MALO, M.-C. (2004): «Innovation sociale et identité des coopératives financières: les partenariats caisse-association dans le micro-crédit», *Cahiers pour l'histoire de l'épargne*, 9: 85-111.

LEITE RODRIGUES, A. y MALO, M.-C. (2006): «Estruturas de governança e empreendedoris-

mo coletivo: o caso dos doutores da alegria», *Revista de Administração Contemporânea*, 10-3.

LÉVESQUE, B. (2009): *Le CIRIEC-Canada, 1966-2006: quarante ans de partenariat en recherche sur les entreprises publiques et d'économie sociale*, Éditions Saint-Martin, Anjou (Qc, Canada), 251 p.

LÉVESQUE, B. y MALO, M.-C. (1991): «Quel avenir pour la recherche universitaire sur les coopératives? L'exemple du Québec: une institutionnalisation fragile», *Revue des études coopératives, mutualistes et associatives* (RÉCMA), 39-242: 87-99.

LÉVESQUE, B., MALO, M.-C. y GIRARD, J.-P. (2001): «La antigüa y la nueva economía social. El caso de Quebec», p. 299-333, en Defourny, J., DEVELTERRE, P. y FONTENEAU, B. (eds), *La Economía Social en el Norte y en el Sur*, Ediciones Corregidor, 299-333, Buenos Aires, 440 p.

LÉVESQUE, D. (1980a): «Les conditions du développement coopératif», in *Spécificité de l'entreprise et de la gestion des coopératives,* Cahier de recherche T-80-13, Centre de gestion des coopératives, HEC Montréal, 6-13.

— 1980b: «Technologie et rapports sociaux: quelques réflexions», in Deforges, J.-G. y Vienney, C. (éds.): *Stratégie et organisation de l'entreprise coopérative*, Éditions du Jour y CIEM, 391-406, Montréal y Paris, 424 p.

— 1982: «L'expérience coopérative québécoise: émergence, essor et diffusion du mouvement coopératif québécois» *Revue du CIRIEC* (Canada), 14-2: 161-212.

— 1986: «Les nouveaux dynamismes de l'entrepreneurship collectif», *Coopératives et Développement*, *Revue du CIRIEC Canada*, 17-2 : 13-18.

LÉVESQUE, D. *et al.* (1980): *Un Centre de gestion des coopératives,* Cahier de recherche 80-14, Centre de gestion des coopératives, 51 p.

MALO, M.-C. (1980): «Les grandes étapes de l'évolution des coopératives de consommateurs au Québec», *Coopération, Distribution, Consommation,* 51-3: 24-33.

— 1982a: *Développement coopératif, intercoopération et État*, Cahier du Centre de gestion des coopératives # T-82-4, HEC Montréal, 23 p.

— 1982b: *Texte théorique et à caractère exploratoire sur la fonction de relations avec les membres dans les organisations coopératives*, Cahier de recherche 82-3, Centre de gestion des coopératives, HEC Montréal, 25 p.

— 1983: *La fonction de relations avec les membres : champ d'activités et structuration*. Cahier de recherche 83-5, Centre de gestion des coopératives, HEC Montréal, 39 p. fonction coopérativisée, structure d'association et structure d'entreprise

— 1991: «Customer or Activist? Women in Consumer Co-ops in Quebec, 1938-1978», en Bold, J. M. y Hammond Ketilson, L. (eds), *Empowerment Through Co-operatives,* CASC, University of Saskatchewan, 71-82, Saskatoon.

— 1997: «Le Mouvement des caisses Desjardins: modèle de développement d'une économie solidaire?», *Économie et Solidarités*, 29-1: 39-48.

— 2000: «Managing Cooperative Associations», en DAHIYA, S. (Ed.), *The Current State of Business Disciplines*, volume 4, Management I, Spellbound Publications, 1955-1962, Rohtak (India).

— 2001: «La restructuration de Desjardins comparée à la Caixa: vers une fédération ou une coopérative unique?», en Gagnon, A. G. y Girard, J.-P., *Le mouvement coopératif au cœur du XXIe siècle*, Presses de l'Université du Québec (PUQ), 225-242, Sainte-Foy, 313 p.

— 2003: «La cooperación y la economía social», en Vuotto, M., *Economía social. Precisiones conceptuales y algunas experiencias históricas,* Editorial Altamira y Fundación OSDE, 197-229, Buenos Aires, 255 p.

— 2006: *The Variety of Governance and Management Configurations: the Case of Third Sector Organizations*, Cahier du CRISES # ET0610, UQAM, Montréal, 33p.

MALO, M.-C, AUDEBRAND, L. K. y CAMUS, A. (2008): «Gestion stratégique des organisations du commerce équitable», *Gestion, Revue internationale de gestion*, 33:1, 85-94.

— 2010: «A gestao estratégica da organizaçao da sociedade civil : Entre o posicionamento et a perspectiva do desenvolvimento territororial sustentavel», en Freire Vieira P., Cazella, A.; Cerdan, C. y Carrière J.-P. (éds.), *Desenvolvimento Territorial Sustentavel no Brasil. Subsidios para uma politica de fomento*. APED, Editora Secco, 425-446, Florianolopolis (Brésil).

MALO, M.-C. y BÉRARD, J. (2009): *Économie sociale, capitalisation et cadre juridique: quelle évolution?* Ministère des Affaires municipales,

des Régions et de l'Occupation du territoire (MAMROT), Québec, 65 p.

MALO, M.-C, BUENDÍA MARTÍNEZ, I. y VÉZINA, M. (de próxima publicación): «A conceptualization of women's collective entrepreneurship. From strategic perspectives to public policies», en Galindo Martín, M.-A. y Ribeiro, D., *Women´s Entrepreneurship and Economics*, Springer, New York.

MALO, M.-C., CAMUS, A. y AUDEBRAND, L. K. (2007): «Les innovations de la société civile et le rôle de l'État. Un double processus de reconfiguration dans une économie plurielle», *Première conférence mondiale de recherche en économie sociale du CIRIEC*, Victoria (Canada), 21 p.

MALO, M.-C. y LEJEUNE, A. (1998): «Un siècle de gouvernance et de gestion dans le Mouvement des caisses Desjardins», *Gestion, Revue internationale de gestion,* 23-3 : 65-73.

MALO, M.-C., LÉVESQUE, B.; CHOUINARD, O., DESJARDINS, P.-M. y FORGUES, É. (2001): *Coopératives financières, cohésion sociale et nouveau territoire local à l'ère de la mondialisation,* Cahier du CRISES # ET0108, UQAM, Montréal, 65 p.

MALO, M.-C., LÉVESQUE, B. y GIRARD, J.-P. (1998): «Empresas y desarrollo cooperativo: el modelo de Québec», *Revista de Economía pública, social y cooperativa,* CIRIEC España, 30: 9-33.

MALO, M.-C. y THÉBERGE, G. (1989): «Distribution alimentaire et protection du consommateur au Québec: support ou contrainte au développement coopératif», *Coopératives et Développement*, *Revue du CIRIEC Canada*, 20: 2, 135-154.

MALO y RICHEZ BATTESTI (2010): «Économie sociale et solidaire et nouvelles formes d'organisation: Des enjeux de gouvernance et de gestion», *Au delà de la crise, le modèle économique en question. Les perspectives et les contributions de l'économie sociale et solidaire* (conferencia organizada por D. Demoustier), Entretiens Jacques-Cartier, IEP de Grenoble.

MALO, M.-C. y TREMBLAY, B. (2004): «Coopératives financières et solidarité». *Finance et bien commun/Finance y Common Good*, 20-fall: 66-73.

MALO, M.-C. y VÉZINA, M. (2004): «Governance and management of collective user based enterprises: Value-creation strategies and organizational configurations», *Annales de l'économie publique, sociale et coopératives / Annals of Public and Cooperative Economics*, 75: 1, 113-137.

MARTEL, J.-L. y D. LÉVESQUE (1995): «Mouvement syndical, mouvement coopératif et mouvement associatif dans les années 1960: les synergies d'une époque. Entretien avec André Laurin», *Coopératives et Développement*, *Revue du CIRIEC Canada*, 27-1 y 2: 115-122.

MONZÓN CAMPOS, J. L. y DEFOURNY, J. (eds.) (1992): *Economía Social Entre Economía Capitalista y Economía Pública*, CIRIEC España Con el Patrocinio del Instituto Nacional de Fomento de la Economía Social (INFES), 415 p.

MONZÓN CAMPOS, J. L. y ZEVI, A. (eds.) (1994): *Cooperativas, mercado, principios cooperativos*, Instituto Nacional de Fomento de la Economía Social (INFES), CIRIEC-España, 320p.

MORI, T. y MALO, M.-C. (2003): «Impactos del comercio justo del vino: tres casos de empresas colectivas de productores en Chile», *Revista de Economía pública, social y cooperativa,* CIRIEC España, 46: 265-289.

POULIN, A. y MALO, M.-C. (1988): *Les sociétés acheteuses et le développement des coopératives d'habitation au Québec*, SCHL et Cahier du Centre de gestion des coopératives (HEC), Ottawa y Montréal, 184 p.

POULIN, P. y TREMBLAY, B. (2005): *Desjardins en mouvement: Comment une grande coopérative de services financiers se restructure pour mieux servir ses membres*, Desjardins Éditions Dorimène y Presses HEC Montréal, Lévis y Montréal, 242 p.

RHÉAUME-CHAMPAGNE, M. y MALO, M.-C., coll. (1991): «Les coopératives: un défi à la bibliothéconomie», in Pelletier, G. *Actes du colloqu : Le coopératisme: parasite ou propulseur?* Les Cahiers de la Coopération # 6, IRECUS, 31-53, Sherbrooke.

TADROS, C. y MALO, M.-C. (2003): «Comercio equitativo del café: Equal Exchange, un modelo cooperativo de solidaridad», *Cayapa, Revista Venezolana de Economía Social,* CIRIEC Venezuela, 3-6: 7-22.

TREMBLAY, B. (1980): «Gestion des coopératives et prise de décision», en Deforges, J.-G. y Vienney, C. (éds.): *Stratégie et organisation de*

l'entreprise coopérative, Éditions du Jour y CIEM, 313-327, Montréal y Paris, 424 p.

TREMBLAY, B., BELISLE, R. y TOTH, P. (1981): «La coopérative ouvrière de production et la participation des travailleurs au Québec», número especial, *Revue du CIRIEC* (Canada), 12:2, 100p.

VÉZINA, M. (1997): *Le contexte comme mouvement: une analyse contextualiste du développement de deux coopératives laitières québécoises (1930-1980)*, Thèse de doctorat en sciences du management, École Supérieure des Sciences Économiques et Commerciales (ESSEC), Cergy-Pontoise (France).

— 2003: «Les grandes coopératives et leur institutionnalisation», *Économie et Solidarités*, Revue du CIRIEC Canada, 34-2: 20-26.

VÉZINA, M. y BERNIER, L. (2001): «États et coopératives: stratégies partenariales», en Gagnon, A., Girard, J.-P. y Gervais, S. (éds), *Le mouvement coopératif au cœur du 21ème siècle*, Presses de l'Université du Québec (PUQ), 151-172, Sainte-Foy.

VÉZINA, M. y GIRARD, J.-P. (2003): «Colaboración público-cooperativa: la subcontratación de servicios públicos bajo la forma cooperativa en Canadá», *Revista de Estudios Cooperativos (REVESCO-España)*, 79: 111-128.

VÉZINA, M. y LEGRAND, C. (2004): «Un modelo de banco solidario quebequense», *CAPAYA, Revista venezolana de economía social*, CIRIEC Venezuela, 3-6: 23-40.

VÉZINA y MALO (de próxima publicación), «L'organisation inspirée et l'invention du contexte stratégique», en Tannery. F., Martinet, A. C.; Hafsi, T. y Denis, J.P., *Encyclopédie de la stratégie*, Economica, Paris.

VÉZINA, M. y MESSIER, C. (de próxima publicación): «Apprentissage interorganisationnel et partenariats durables: le cas d'une banque solidaire», *Management International* (segunda revisión).

VÉZINA, M. y ROUSSELIÈRE, D. (de próxima publicación, 2011): «Dynamique de développement et construction partenariale de l'entreprise d'économie sociale: L'exemple de la Caisse de la Culture», *Économie et Solidarités*, *Revue du CIRIEC Canada*.

VIENNEY, C. (1980a): *Socio-économie des organisations coopératives*, CIEM, Paris, 396 p.

— 1980b: «Rapports d'activités et rapports de sociétariat», 249-283, en Desforges, J.-G. y Vienney, C.: *Stratégie et organisation de l'entreprise coopérative*, Éditions du Jour y CIEM, 249-283, Montréal y Paris, 424 p.

— 1992: «L'analyse socio-économique des coopératives justifie-t-elle la recherche d'instruments de gestion spécifiques?». *Coopératives et Développement, Revue du CIRIEC Canada,* 24-1: 5-15.

La regulación del tiempo de trabajo en Francia (1997-2009)

Este artículo aborda la cuestión del tiempo de trabajo en Francia entre 1997 y 2009. La decisión tomada en 1997 de reducir la duración legal del tiempo trabajado, que se inscribe en un proceso histórico, se caracteriza por su ambición en materia de empleo y su voluntarismo. El balance de esta reforma ha generado ciertas controversias sobre el número de creaciones de empleo que le son realmente imputables y la amplitud de sus efectos negativos. La política de desregulación llevada a cabo por el gobierno desde 2002 contribuye a acentuar la diversidad de los ritmos sociales. Efectivamente siete leyes aprobadas desde 2002 han facilitado la superación de la duración legal y la adecuación de los ritmos de trabajo; han incrementado en cierta medida la duración efectiva pero han acentuado sobre todo la diversidad de los ritmos de trabajo a los que están sometidos hoy en día los trabajadores.

Artikulu honek Frantziako lanaldia aztertzen du 1997. eta 2009. urteen artean.1997an lanaldia murrizteko erabakia hartu zen, prozesu historiko baten testuinguruan kokaturik, eta enpleguarekiko zein boluntarismoarekiko anbizioa du ezaugarri nagusia. Erreforma honen balantzeak zenbait eztabaida piztu du berez zor zaion enplegu sorrerari eta bere eragin negatiboei dagokienez. Gobernuak 2002. urtetik hasitako desarauketa politikak sakondu du aniztasun sozialean. Izan ere, 2002. urtetik onartutako zazpi legek legezko iraupena gainditzea eta lan erritmoak doitzea erraztu dituzte; eta, neurri batean, iraupen eraginkorra areagotu dute. Alabaina, egun langileek pairatu behar izaten dituzten lan-erritmoen aniztasuna sakondu dute.

This article analyses the question of work time in France between 1997 and 2009. The decision taken in 1997 to reduce the legal duration of work, besides to register in a historical process, it is characterized by his ambitions for the employment and his wilfulness. The balance of this reform has generated a few controversies about the number of jobs that we can really attributable to it and the extent of his negative effects. The deregulation policies carried out by the government from 2002 helps to accentuate the diversity of the social paces. Seven laws approved from 2002 have increased the effective duration but they have accentuated especially the diversity of the work paces to which the workers are submitted nowadays.

Eguzki Urteaga[1]
Universidad del País Vasco

Índice

1. Introducción
2. Antecedentes históricos
3. La reducción del tiempo de trabajo antes de 1997
4. La legislatura socialista (1997-2002)
5. Las legislaturas de centro-derecha (2002-2009)
6. Conclusión

Referencias bibliográficas

Palabras clave: tiempo de trabajo, regulación y legislación laboral, Francia.
Keywords: work time, labour regulation and legislation, France.

N.º de clasificación JEL: J22, J38, J58, J68.

1. INTRODUCCIÓN

Entre 1998 y 2003, Francia conoció un movimiento de reducción de la duración del tiempo trabajo (RTT) de una amplitud y rapidez sin precedentes. La duración legal del trabajo a jornada completa pasó de 39 a 35 horas semanales. Este cambio dio lugar a una disminución del tiempo de trabajo efectivo, aunque la duración usual de la semana de trabajo declarada por los trabajadores a jornada completa solo bajó de 39,7 a 37,7 horas entre 1998 y 2002. Otros países europeos, como Alemania y Holanda, han emprendido desde los años ochenta unas políticas de RTT, pero, a lo largo de las últimas décadas, Francia es el único país que ha impuesto por ley ajustes efectivos en el tiempo de trabajo de tal magnitud y que han surtido efectos a corto plazo.

Esta reforma singular ha ocupado un espacio notable en el debate público, dado que pocos temas han suscitado tanta división política. Siete leyes han sido aprobadas desde 2002, con el objetivo común de cuestionar la «herencia de las 35 horas». Esta

[1] El autor agradece las valiosas aportaciones efectuadas por los evaluadores anónimos en el proceso de revisión del artículo.

viva y constante oposición tiende a esconder el hecho de que los retos que motivaban la reforma de las 35 horas han cambiado desde finales de los años noventa. Las tres legislaturas que se han sucedido desde 1997 han abordado este controvertido asunto desde perspectivas diferentes.

Entre 1997 y 2002, la reducción del tiempo de trabajo fue concebida como un instrumento de la política de empleo. La idea no era nueva: la RTT puesta en marcha por el gobierno de Lionel Jospin viene después de dos experiencias históricas destinadas a luchar contra el desempleo, la del Frente popular (1936), que había reducido la duración legal del trabajo semanal de 48 a 40 horas, y la de 1982, que había llevado la reducción a 39 horas. Esta medida había seducido al conjunto de la clase política, puesto que la ley de Robien del 11 de junio de 1996 ofrecía a las empresas unas ayudas financieras como contrapartida de una reducción negociada de la duración del trabajo, creando o manteniendo numerosos empleos.

Con el cambio de mayoría parlamentaria acontecido en 2002, el efecto sobre el empleo de las 35 horas fue cuestionado y varias leyes fueron aprobadas con el objetivo de atenuar ciertos efectos de la RTT considerados como negativos, tales como su coste para las empresas. A lo largo de esta legislatura, la política del tiempo de trabajo pretende corregir las consecuencias negativas de las reformas Aubry, sin tener una finalidad concreta. Desde mayo de 2007, la intervención sobre el tiempo de trabajo se ha convertido de nuevo en una prioridad política, pero se trata esta vez de aumentarlo para incrementar el poder adquisitivo de los trabajadores. El tiempo de trabajo se ha convertido en el instrumento prioritario, no tanto de la política de empleo, sino de la política de rentas, para sustituir a los instrumentos tradicionales que no tienen el favor de los poderes públicos: el incremento voluntarista del salario mínimo influiría demasiado en el coste del trabajo y «aplastaría» la jerarquía de los salarios. Los aumentos de la prima para el empleo privilegiados por los gobiernos anteriores, están considerados ahora demasiado costosos para las cuentas públicas.

Aunque el tiempo de trabajo se encuentra desde hace diez años en el centro del debate político, como instrumento de la política de empleo o de rentas, sigue siendo un tema fundamental, ya que estructura la vida diaria de más de 26 millones de asalariados y determina el reparto del tiempo de trabajo, descanso y ocio, que constituyen unos retos fundamentales para sus vidas privadas y familiares. Desde hace treinta años, los ritmos de trabajo conocen un movimiento estructural de fragmentación. Si el modelo de los horarios de oficina conserva una uniformidad significativa, deja un alto margen para otras formas de organización: anualización, horarios largos y flexibles, trabajar el fin de semana, trabajo discontinuo, etc. Bajo esta perspectiva, la continuidad predomina: la Ley del 20 de agosto de 2008, a menudo percibida como la Ley «anti 35 horas» por excelencia, ha prolongado una búsqueda de flexibilidad que las leyes Auroux de 1982 y Aubry de 1998 y 2000 ya habían iniciado como contrapartida a la reducción del tiempo de trabajo.

Tras esta introducción, en el siguiente apartado se ofrece un breve repaso de los antecedentes históricos mundiales, para pasar luego en el apartado tercero, a estudiar el recorrido de la reducción del tiempo de trabajo en Francia antes de 1997. En el cuarto apartado se analiza detalladamente la etapa de 1997 a 2002, en el quinto la etapa de 2002 a 2009 y por último el artículo termina con en el apartado de conclusiones.

2. ANTECEDENTES HISTÓRICOS

La reducción del tiempo de trabajo ha sido un fenómeno masivo, incuestionable y común al conjunto de los países desarrollados. Si en 1870, la duración anual efectiva era próxima a 3.000 horas en los principales países industriales, en 2004, se sitúa entre las 1.378 horas en Holanda y las 1.869 horas en Estados Unidos. Esta tendencia a la disminución en las horas de trabajo se ha manifestado mediante la reducción de la duración semanal, el alargamiento de las vacaciones pagadas y el aumento del número de asalariados que trabajan a jornada parcial.

La evolución es aún más espectacular si nos interesamos, como lo ha hecho Jean Viard en *Le Sacre du temps libre*, por la parte del tiempo dedicada al trabajo sobre el conjunto de la vida, lo que conduce a tomar en consideración, además de la reducción de la jornada laboral, el alargamiento de la vida y de los estudios. En 2002, un obrero solo trabaja 67.000 horas (tiempo necesario para poder beneficiarse de una jubilación completa) sobre una vida cuya duración es de 700.000 horas. Así, la parte de la vida dedicada al trabajo ha pasado en un siglo del 40% a menos del 10%. Si se descarta el tiempo dedicado al sueño, se observa que en todos los países desarrollados, más del 80% del tiempo está dedicado al no-trabajo (estudios, ocio de los activos, inactividad o jubilación).

El incremento de la productividad del trabajo posibilita la bajada de su duración, sin que exista por ello un vínculo mecánico y estable entre estas dos variables. Desde un punto de vista contable, una mejora de la productividad del trabajo puede dar lugar a un aumento de la renta a jornada laboral constante o a una reducción del tiempo de trabajo a renta constante. Por lo tanto, hay un arbitraje entre ocio y renta. Las preferencias colectivas en relación a este arbitraje pueden variar en función del lugar y de la época. Durante decenios, la reivindicación principal del movimiento obrero ha sido la reducción del tiempo de trabajo. Después de la Segunda Guerra Mundial, se observa una cierta preferencia por la renta, dado que los trabajadores estaban dispuestos a trabajar más allá de las 40 horas semanales legales, para incrementar más rápidamente sus ingresos después de los periodos de privación de la crisis de los años treinta y de la guerra. Posteriormente, y hasta la época actual, un juego complejo de instituciones, de leyes, de negociaciones colectivas y de relaciones de fuerzas interviene en la conversión de las mejoras de productividad bien en incrementos de remuneración, bien en reducción del tiempo de trabajo.

3. LA REDUCCIÓN DEL TIEMPO DE TRABAJO ANTES DE 1997

En Francia, las grandes etapas de la reducción de la jornada laboral han estado marcadas por las diferentes leyes. Las primeras fases han sido guiadas por la voluntad de preservar un tiempo de reposo mínimo para los menores y las mujeres. Efectivamente, en el inicio del siglo XIX, no se impone ninguna limitación a la libertad contractual, lo que autoriza un aumento considerable de la duración del trabajo, de alrededor de 2.000 horas (duración estimada del tiempo de trabajo al final del siglo XVII, que es fundamentalmente un trabajo campesino) a 3.000 horas en 1870. Sin embargo, ya una primera ley aprobada el 22 de marzo de 1841, limitaba a ocho horas la duración del trabajo diario de los menores de 8 a 12 años. Es seguida por otras, especialmente la Ley del 2 de noviembre de 1892 sobre el trabajo de las mujeres, que limita su jornada laboral a 11 horas y que impone para ellas un descanso semanal.

La primera limitación de la duración diaria aplicable a todos los trabajadores resulta de la Ley del 30 de marzo de 1900, que la reduce a 12 horas en los talleres donde sólo trabajan hombres y a 10 horas y media en aquellos donde trabajan mujeres y menores. La reivindicación histórica del sindicato CGT (Confederación General del Trabajo) de la jornada de ocho horas (8 horas de trabajo, 8 horas de descanso y 8 horas de ocio) concluye después de la Primera Guerra Mundial con la Ley del 23 de abril de 1919. La duración semanal máxima es entonces de 48 horas, es decir una semana de seis días, dado que el descanso semanal ha sido extendido a todos los trabajadores por la Ley del 15 de julio de 1906, que contempla además que el día de descanso sea pagado. Esta evolución legal promueve y determina una disminución considerable de la duración efectiva, desde las mencionadas 3.000 horas anuales en 1870 a alrededor de 2.300 horas en 1938. El movimiento reduccionista de la jornada laboral es entonces común al conjunto de los países industrializados.

Hasta 1936, las reformas están guiadas por la voluntad de ampliar el tiempo de descanso y de ocio. La reducción de la duración legal decidida por el Frente Popular, si perseguía el objetivo de mayor tiempo libre, aspira por primera vez a alcanzar otro objetivo, el de luchar contra el desempleo, en el contexto de la Gran Depresión de los años 1930. La Ley del 21 de junio de 1936 reduce la duración semanal de 48 a 40 horas (semana de cinco días) e instaura dos semanas de vacaciones remuneradas. Sin embargo, es rápidamente cuestionada ya que, a partir de 1938, las reglas relativas a las horas extraordinarias son flexibilizadas en nombre del esfuerzo de guerra, lo que permite mantener la duración efectiva del trabajo por encima de la duración legal.

Después de la guerra, la duración del trabajo semanal tiende incluso a aumentar ligeramente. Tras la Liberación (1945), el gobierno anula la legislación aprobada durante la guerra por el régimen de Vichy sobre el tiempo de trabajo, lo que significa la vuelta a las 40 horas semanales, aunque contemple la posibilidad de superar este horario para «incrementar la producción», en el límite de 20 horas semanales. Estas horas adicionales dan lugar a un incremento salarial del 25% hasta las 48 horas y del

50% más allá de las 50 horas. Desde el final de la guerra hasta mediados de los años sesenta, la duración del trabajo se estabiliza por el efecto combinado de un ligero aumento de la duración del trabajo semanal y de un alargamiento de las vacaciones anuales remuneradas. Posteriormente, el periodo que va desde 1965 a los años ochenta se caracteriza por una reducción de la duración del trabajo semanal. El movimiento del Mayo de 68 y los acuerdos de Grenelle fijan como objetivo «poner en marcha una política de reducción progresiva de la duración del trabajo semanal para llegar a la semana de 40 horas». A esto se añade la generalización de la cuarta semana de vacación pagada (voto unánime en la Asamblea Nacional el 2 de mayo de 1968) aprobada por ley en 1969.

Una nueva ley, en diciembre de 1973, autorizaba la individualización de los horarios. Sin que se haya modificado la duración legal, el desarrollo de la negociación colectiva permite alcanzar, unos cuarenta años después de 1936, una duración colectiva media de 40 horas semanales. En un periodo de ralentización del crecimiento, los acuerdos colectivos cambian de naturaleza, dado que se trata solamente de repartir bajo la forma del ocio las mejoras de productividad. La reducción del tiempo de trabajo se convierte en la contrapartida a la flexibilidad deseada por los empleadores. Más que el sector, la empresa se convierte en el lugar más adecuado para negociar este tipo de acuerdos.

La ordenanza del 16 de enero de 1982 y la Ley del 13 de noviembre de 1982, conocidas como «ordenanza y Ley Auroux», se inscriben en esta evolución[2]. La ordenanza Auroux marca una nueva etapa en la reducción del tiempo de trabajo, con el paso de la duración legal de 40 a 39 horas y la creación de una quinta semana de vacaciones remuneradas. Pero favorece también la flexibilidad, autorizando por primera vez a los acuerdos sectoriales y de empresa a derogar las reglas legales, sobre todo poniendo en marcha una modulación anual del horario de trabajo, que permite respetar más fácilmente el máximo de horas extraordinarias, puesto que el respeto de la duración legal es calculado anualmente y no semanalmente. La ley Auroux impone al empleador iniciar cada año una negociación sobre el tiempo de trabajo en su empresa.

El marco legal de las negociaciones sobre el tiempo de trabajo conoce durante los años siguientes múltiples ajustes, que tienden a facilitar una cierta flexibilidad como contrapartida a la reducción del tiempo de trabajo. La legislación sobre las reducciones de cotización patronales a partir de 1993 permite introducir una nueva variable en la negociación: la ayuda financiera prestada a las empresas puede ser modulada en función del número de puestos de trabajo generados por la reducción

---

[2] Esta propuesta formaba parte de las 110 propuestas del candidato François Mitterrand. La reducción del tiempo de trabajo hasta las 35 horas semanales no pudo ser llevada a cabo debido al cambio de orientación de la política socioeconómico que tuvo que poner en marcha el Gobierno socialista. Ese cambio es conocido como el «giro del rigor». Tras el fracaso del «programa común» y ante los ataques de los mercados financieros al franco, Laurent Fabius fue encargado de reorientar la política económica, primero como ministro de Industria y de Investigación a partir de octubre de 1983 y posteriormente como primer ministro a partir de julio de 1984.

del tiempo de trabajo. La ley de Robien del 11 de junio de 1996 permite unas reducciones de cotizaciones que pueden ir hasta el 50%, durante un periodo máximo de siete años, como contrapartida a acuerdos colectivos que reducen el tiempo de trabajo y crean o mantienen empleos. Al final de 1997, 1.500 convenios habían sido firmados, para un número calculado de 15.000 empleos creados o mantenidos.

4. LA LEGISLATURA SOCIALISTA (1997-2002)

Para el partido socialista galo en general y el candidato Lionel Jospin en particular, que será primer ministro entre 1997 y 2002 tras salir elegido en las elecciones legislativas de 1997, la reducción del tiempo de trabajo se inscribe en una lógica histórica iniciada en los años treinta y que corresponde a una «conquista social». Además de ser un instrumento de creación de empleo y de cohesión social, es considerada como un vector de emancipación individual puesto que, el tiempo no dedicado al trabajo puede ser consagrado a la vida familiar, a la cultura y al ocio.

4.1. Las hipótesis que subyacen en la decisión de 1997

En un contexto de fuerte aumento del desempleo, que supera el 11% de la población activa entre 1994 y 1996, la idea de una reducción sustancial de la duración legal del trabajo es ampliamente debatida durante los años noventa. Del lado de los oponentes, un primer grupo cuestiona el propio principio de una política de reducción del tiempo de trabajo; su hipótesis consiste en que hay un número determinado de empleos a repartir, por lo que el reto es incrementar globalmente esta cantidad de empleo[3]. Una duración del trabajo más elevada es, al contrario, un factor de incremento del nivel de vida: la comparación con los Estados Unidos, cuya duración del trabajo es un 10% superior a la francesa, es subrayada a menudo.

El Consejo nacional de la patronal francesa (CNPF) no cuestiona el principio de la reducción sino el uso de la ley para llevarla a cabo. Esta impone una gran uniformidad, que no permite adaptarse a la diversidad de las empresas, mientras que unos acuerdos negociados de reducción del tiempo de trabajo pueden favorecer el empleo. Esta concepción inspira el dispositivo de Robien.

Numerosos trabajos econométricos (Aucouturier *et al.*, 1999), permiten determinar las condiciones de éxito de la reforma Aubry, mientras que las conclusiones de estudios correspondientes a 1936 y 1982 son más limitadas (ver CHarpin *et al.* 1971 y Oudiz *et al.* 1979). El resultado depende de una serie de condiciones: moderación del coste salarial horario, mantenimiento de las capacidades productivas y bajada efectiva del tiempo de trabajo. Concluyen con un impacto sobre el empleo potencialmente elevado, que varía según los modelos y las hipótesis, entre 200.000 y 700.000 creaciones netas.

---

[3] Este argumento se conoce en la literatura económica con el nombre de la «falacia de la cantidad fija de trabajo» (*lump of labour fallacy*).

Uno de los retos más importantes y, sin duda, el más complejo es la contención del coste salarial horario. Es el dilema de todas los procesos de RTT: ¿Conviene realizarla con o sin compensación salarial, es decir con o sin aumento del salario horario proporcional a la reducción de la duración semanal, que permita mantener el nivel de los salarios? Con una compensación salarial, el aumento del coste del trabajo deteriora la competitividad. Sin compensación salarial, la disminución del poder adquisitivo de los trabajadores que se acogen a la medida es difícilmente aceptable. La RTT del frente popular de 1936 fue acompañada de una compensación salarial integral, lo que contribuyó notablemente a su rápido cuestionamiento. La RTT de 1982, mucho más limitada, contemplaba igualmente una compensación salarial integral pero acompañándola de una mayor flexibilidad, lo que aportaba una contrapartida para las empresas. Los trabajos de los años 1990 confirman que una deriva alcista del coste salarial horario conduce al fracaso de la medida, pero muestran también que es posible salir del dilema actuando sobre varios parámetros: una compensación salarial parcial puede incluso ser compensada por unas ayudas financieras a la empresa y por unas mejoras de productividad vinculadas a la reorganización del trabajo. Así, el coste del trabajo es mantenido a un nivel soportable sin que el poder adquisitivo se deteriore demasiado.

Estos trabajos muestran igualmente el impacto de la reducción efectiva de la duración del trabajo sobre las empresas. Asimismo, la reducción de la duración legal puede tener un escaso impacto si las empresas mantienen su duración efectiva recurriendo más ampliamente a las horas extraordinarias. En esta hipótesis, el resultado es negativo a todos los niveles: el mantenimiento de la duración limita la creación de empleo, pero las empresas asumen el peso más elevado de las horas extraordinarias.

4.2. **Disposiciones legales aprobadas**

La reforma decidida por el gobierno de Lionel Jospin se construye en torno a un cierto número de decisiones, que toman en consideración la reflexión económica llevada a cabo durante los años noventa:

- Reducción general y obligatoria de la duración legal del trabajo, a diferencia de dispositivos tales como el dispositivo «de Robien» que se fundamentan en una lógica puramente incentivadora.
- Ampliación de las modalidades de negociación colectiva sobre el paso a las 35 horas.
- Compensación salarial integral del salario mínimo y compensación libremente fijada por la negociación colectiva para el resto.
- Ayuda financiera a las empresas que reducen el tiempo de trabajo bajo la forma de exoneraciones de cotizaciones sociales.
- Reglas restrictivas del uso a las horas extraordinarias para maximizar la bajada efectiva de la duración del trabajo.

El paso a las 35 horas ha sido realizado a través de dos leyes complementarias. Una primera ley, conocida como Aubry 1, del 13 de junio de 1998, prevé el paso de la duración legal a 35 horas el 1 de enero de 2000 para las empresas de más de veinte trabajadores y el 1 de enero de 2002 para las demás, e instaura un dispositivo de ayuda financiera a las empresas que proceden a una reducción anticipada de la duración del trabajo. La Ley Aubry 2 del 19 de enero de 2000 define de manera duradera el nuevo marco legal.

La ley Aubry 1 pone en marcha un sistema de incentivación financiera a la reducción negociada del tiempo de trabajo. Las empresas que reducen su duración colectiva de trabajo en al menos un 10% y que se comprometen sobre dos años a unas creaciones de empleo superiores al 6% de sus plantillas reciben una ayuda de 9.000 francos por asalariado el primer año, que disminuye después a 1.000 francos cada año. Los empleos salvados por las empresas en dificultad en el marco de las ERE son igualmente tomados en consideración. El dispositivo Aubry 1 se parece mucho al de Robien, excepto en dos aspectos fundamentales. Por una parte, la ayuda financiera se dirige prioritariamente a los empleos de bajos salarios porque es igual para todos, mientras que la ayuda de Robien era proporcional. Por otra parte, el dispositivo Aubry 1 solo se comprende en referencia a la reducción obligatoria contemplada por la propia ley. Es debido a que las empresas sabían que todos se acogerían a las 35 horas en 2000 o que en 2002 han sido incentivadas a negociar, para anticipar su reorganización y para beneficiarse de las ayudas financieras y de márgenes de negociación superiores.

Mientras que el impacto del dispositivo de Robien sobre el tiempo de trabajo medio ha sido marginal, se considera que un tercio de la reducción acontecida entre 1998 y 2003 es imputable a los acuerdos Aubry 1. Una idea a menudo avanzada es que la RTT debió limitarse a la ley Aubry 1, que fue la única cuyas consecuencias fueron positivas. Efectivamente, el número de empleos creados fue muy alto y se produjo un fenómeno de autoselección: las empresas que estaban mejor preparadas para reorganizarse fueron las primeras en dar el salto. No obstante, esta afirmación es cuestionable, ya que sin el paso anunciado a Aubry 2, Aubry 1 no hubiese tenido la misma extensión.

En cuanto a la ley Aubry 2, organiza el sistema estable de compensación salarial y de reducción de las cotizaciones patronales así como las modalidades de reducción del tiempo de trabajo. Instaura el principio de compensación integral del salario mínimo (SMIC). Para no incrementar el coste del trabajo de las empresas que no han modificado todavía su duración colectiva, el paso al SMIC horario revalorizado se hace en el momento del paso a las 35 horas. Instaura un mecanismo continuo de reducción de las cotizaciones patronales, que sustituye al dispositivo temporal Aubry 1 y al antiguo mecanismo general de reducción puesto en marcha por el gobierno de Alain Juppé. El importe de la ayuda aumenta considerablemente a nivel del salario mínimo para compensar la revalorización. Es decreciente pero solo se anula si supe-

ra el 1,8 SMIC. Cubre así al 70% de los trabajadores. Si no hay ninguna condición cuantitativa a la creación de empleo, la reducción está subordinada a una reducción «efectiva y negociada» del tiempo de trabajo: la sanción financiera es, por lo tanto, muy dura para las empresas que no procederían a esta reducción.

Con el fin de obligar a las empresas a reducir de manera efectiva su duración de trabajo, el contingente de horas extraordinarias, que está determinado por decreto, se mantiene a su nivel anterior de 130 horas y la ley Aubry 2 impone unas fuertes contrapartidas de incremento salarial y de descanso de compensación. Por el contrario, la negociación del paso a las 35 horas es para muchas empresas la oportunidad de desarrollar su flexibilidad interna: la reorganización consecutiva a la reducción del tiempo de trabajo da lugar al desarrollo de la polivalencia, del trabajo en *flujo tendido* y de otras innovaciones. La propia ley organiza la flexibilidad favoreciendo los ciclos, la anualización, la reducción del tiempo de trabajo bajo la forma de la concesión de días de descanso o de un número de días fijados de antemano para los cuadros. La ley precisa la definición legal de la duración del trabajo efectivo y permite a determinados sectores y empresas un cierto margen de interpretación en la definición de tiempo de trabajo; por ejemplo excluyendo del tiempo de trabajo los tiempos de descanso que estaban integrados convencionalmente.

4.3. **Evaluación de los resultados obtenidos**

El balance de la reforma pone de manifiesto las controversias sobre el número de empleos creados que le son realmente imputables y sobre la amplitud de los efectos negativos.

Una reducción efectiva del tiempo de trabajo pero inferior a la duración legal

La evaluación de la efectividad de la reforma plantea más dificultades de lo que parece, porque las diferentes fuentes estadísticas se enfrentan a serias limitaciones. La duración colectiva, declarada por las empresas, ha bajado notablemente entre 1998 y 2004, y no ha evolucionado desde entonces. Pero refleja de manera imperfecta la duración efectiva, porque no integra las horas extraordinarias ocasionales y la continuidad de la serie se ve afectada por el cambio de definición legal del tiempo de trabajo en 2000.

En cuanto a la duración individual habitual declarada por los asalariados, el cambio de método del *Estudio empleo* del INSEE en 2002 impide comparar los valores antes y después de esta fecha. No en vano, es sabido que una reducción ha sido registrada entre 1998 (39,7 horas) y 2002 (37,7 horas). Askénazy (2008) ha registrado exhaustivamente unas estimaciones del impacto de la RTT sobre el tiempo de trabajo de los trabajadores a jornada completa. Varían del 5% al 9%, dado que la reducción legal es ligeramente superior al 10%. Puede concluirse que el impacto de la RTT ha sido real, inferior al objetivo y de una amplitud exacta difícil de medir.

Un número significativo de empleos creados pero difícilmente imputables

Existe un cierto consenso para cuantificar el número neto de empleos generados por la RTT: entre 300.000 y 350.000 (ver Gubian *et al.* 2004). El 40% de estas creaciones de empleo son imputables a las medidas de Robien y Aubry 1. La tasa de creación de empleo ha sido alrededor de dos veces más elevada en estas empresas que en aquellas que han pasado a las 35 horas en el marco de Aubry 2, debido a su vez a que estas empresas eran más dinámicas y a que los incentivos imponían unas contrapartidas más estrictas respecto a la creación de empleo.

Sin embargo, las interpretaciones difieren. Según Artus, Cahuc y Zylberberg (2007), la creación de empleo se explican por las reducciones de cotizaciones patronales que han acompañado la RTT, es decir, por la ayuda financiera.

Si se había procedido a las mismas exoneraciones sin realizar la RTT, el efecto sobre el empleo habría sido aún mayor. Sin embargo, esta interpretación también es discutible. En comparación con una simple medida de reducción de cotizaciones patronales, la RTT consta de otros tres componentes: la reducción del tiempo de trabajo *stricto sensu*, el aumento implícito del salario mínimo y las reorganizaciones. Determinar si estas simples reducciones de la cotización patronal habrían sido más eficaces implica saber si el efecto neto de los otros tres componentes es positivo o negativo, cuestión a la cual no existe hoy en día ninguna respuesta establecida. Además, conviene subrayar que la RTT surte efectos sobre las condiciones de trabajo y de vida del conjunto de los trabajadores que no pueden ser reducidas a unas simples exoneraciones patronales.

Una estimulación notable y duradera de la negociación colectiva

La ley Aubry 1 incentivó fuertemente a negociar de manera anticipada el paso a las 35 horas. La ley Aubry 2 convirtió la negociación de las modalidades de reducción de la duración del trabajo en una obligación, ya que cada empresa tenía la elección entre negociar su propio acuerdo o aplicar el acuerdo sectorial. En consecuencia, el número de acuerdos firmados alcanzó una cifra sin precedentes: 35.000 acuerdos de empresa han sido concluidos cada año entre 1998 y 2001, frente a 8.500 en 1995.

La intensidad de la negociación no se explica solamente por la obligación legal sino también por la concepción de la reforma. Por una parte, ésta ha dado a los agentes sociales una amplia elección sobre las modalidades de paso a las 35 horas. Por otra parte, el acuerdo es concebido como una de las condiciones del éxito de la RTT, dado que la negociación permite incidir sobre el número de empleos creados o salvados, la evolución de los salarios, las modalidades del descuento del tiempo de trabajo y la flexibilidad.

Puesto que la ausencia de delegado sindical es a menudo un obstáculo para la conclusión de acuerdos colectivos en las pequeñas empresas, las leyes Aubry también han puesto en marcha unos procedimientos derogatorios, especialmente el mandamiento: un trabajador de la empresa, que no tiene el estatus de delegado sindical, recibe el

mandato de una organización sindical para negociar con el empleador. Posteriormente, el acuerdo está sometido a la aprobación directa de los trabajadores. En 2001, seis acuerdos de empresa sobre diez han sido concluidos según este procedimiento. Realmente, la negociación ha sido limitada en las muy pequeñas empresas (menos de 20 trabajadores), para las cuales la bajada de la duración legal estaba diferida en dos años. El 80% de estas empresas han puesto en marcha la RTT por aplicación directa del acuerdo de su sector, sin negociación en el seno de la empresa.

La reactivación de la negociación colectiva impulsada por la RTT parece haber sido duradera, asociada a factores como la voluntad de los agentes sociales de incrementar su autonomía gracias a la Ley del 4 de mayo de 2004 que ha extendido el ámbito de la negociación colectiva. El número de acuerdos de empresa firmados ha sido de 25.000 en 2006 y de 27.100 en 2008, que son tres veces superiores a los de 1995.

Unas contrapartidas importantes

Para que la reducción del tiempo de trabajo no deteriore la competitividad de las empresas hasta el punto de anular cualquier efecto positivo, debe ser compensada por unas ayudas públicas, una cierta moderación salarial y un incremento de la flexibilidad. Es difícil medir el coste estrictamente imputable a «las 35 horas semanales», en razón de la ligazón de la RTT y de las reducciones de cotizaciones. Una medida aproximada puede ser el incremento inmediato del gasto vinculado a las exoneraciones ocasionadas por la reforma. La oficina de información de la Asamblea Nacional sobre los efectos de las 35 horas valora ese coste adicional en 7,7 mil millones de euros. La DARES (*La Direction de l'animation de la Recherche, des Études et des Statistiques*) y la dirección de la previsión han valorado el beneficio para las cuentas públicas, vinculado a los ingresos de cotizaciones sociales de los nuevos empleos creados y al menor gasto de indemnización del desempleo, entre 6,5 y 7 mil millones. El coste neto de la RTT sería, por lo tanto, de mil millones de euros y el coste neto por empleo creado de 3.000 euros anuales, lo que parece ser relativamente moderado en comparación con el coste de otros dispositivos de la política de empleo.

En cuanto a los salarios, las 35 horas parecen haber originado una cierta moderación, es decir un incremento de las remuneraciones inferior a la que se hubiera producido ante la ausencia de reforma. Sin embargo, solo se disponen de trabajos realizados sobre el periodo Aubry 1, que estiman la moderación salarial en el 1% (ver Passeron, V. 2002). La mayoría de las empresas han aplicado una compensación salarial integral en el momento del paso a las 35 horas, como contrapartida de una moderación salarial durante los años siguientes. Pero, no sucede lo mismo con los salarios pagados al SMIC: no solamente la ley ha impuesto para ellos una compensación salarial integral, sino que el gobierno se ha visto obligado posteriormente a revalorizar el salario mínimo más allá de las reglas de indexación para unificar por arriba las garantías de recursos mensuales generadas por la RTT. En este sentido, la

RTT se ha traducido por una aceleración temporal del crecimiento económico, y en una menor medida del conjunto de los bajos salarios.

Las evaluaciones realizadas por los trabajadores sobre la reforma dan unos indicios de la flexibilidad que ha generado. Su valoración global es positiva: el 58% de los asalariados consideran haber conocido una «mejora de su vida diaria» gracias a la RTT y solamente el 13% responde haber sido sinónimo de «deterioro» (ver Meda *et al.* 2002). Esta sensación de mejora está vinculada sobre todo al tiempo libre adicional, principalmente utilizado para descansar y para pasar un rato con su familia. Por el contrario, el balance de las condiciones de trabajo es mucho más mitigado, ya que, solamente el 26% de las personas interrogadas consideran que han mejorado frente al 28% que constatan un deterioro. La constatación de la intensificación del trabajo es muy expandida, dado que el 42% de los trabajadores piensan tener menos tiempo para realizar las mismas tareas. Asimismo, las exigencias de polivalencia se han incrementado.

5. LAS LEGISLATURAS DE CENTRO-DERECHA (2002-2009)

Los partidos políticos de derecha (UMP) y de centro-derecha (UDF) consideraron que la reducción del tiempo de trabajo realizado por el gobierno socialista se había traducido en un incremento del gasto público, una congelación de los salarios, un deterioro de la competitividad de las empresas galas y un empeoramiento de las condiciones de trabajo en ciertos sectores, lo cual había generado un alto nivel de insatisfacción en los trabajadores, especialmente en los obreros y empleados. Tanto bajo la presidencia de Jacques Chirac (1995-2007) como de Nicolas Sarkozy (a partir de 2007), los diferentes gobiernos de Jean-Pierre Raffarin, Dominique de Villepin y, sobre todo, François Fillon han intentado atenuar los efectos de las reformas Aubry.

5.1. Disposiciones legales en este periodo

Desde la alternancia de 2002, siete leyes han afectado a la cuestión del tiempo de trabajo. Algunas de ellas sólo han aportado unas modificaciones puntuales. La Ley del 30 de junio de 2004 relativa a la solidaridad para la autonomía de las personas mayores y de las personas discapacitadas crea la «jornada de solidaridad»: jornada trabajada sin ser remunerada destinada a financiar las políticas llevadas a cabo en favor de estos colectivos. Esto hace que la duración legal pase de 1.600 a 1.607 horas anuales. La Ley del 31 de marzo de 2005, que reforma la organización del tiempo de trabajo en la empresa, crea el sistema de «horas elegidas», horas extraordinarias realizadas más allá del contingente anual pero consensuadas con el trabajador, lo que dispensa al empleador de conseguir la autorización del inspector del trabajo, y flexibiliza la utilización de la cuenta ahorro-tiempo. La Ley del 8 de febrero de 2008 para el poder adquisitivo incrementa las posibilidades para los trabajadores de renunciar a unas jornadas de descanso como contrapartida de una remuneración adicional. La Ley del 10 de agosto de 2009 extiende ciertas derogaciones al principio de descanso dominical, en los municipios y en las zonas turísticas así como en

algunas grandes aglomeraciones. Por el contrario, otras tres leyes exigen un análisis más exhaustivo de su contenido e implicaciones.

La interrupción del proceso de la RTT y la unificación de los salarios mínimos: Ley Fillon (17 de enero de 2003)

En el momento de la aplicación de la reforma, sus promotores habían favorecido una reducción efectiva de la duración del trabajo con el fin de maximizar su impacto. Con este objetivo, el recurso a las horas extraordinarias había sido restringido, manteniendo el contingente anual de 130 horas, y condicionado las reducciones de cotizaciones patronales a una reducción efectiva del tiempo de trabajo. Convencido de que la extensión de la RTT a las muy pequeñas empresas sería nefasta, el gobierno que había ganado las elecciones de 2002 intenta interrumpir este proceso. La Ley del 17 de enero de 2003 desvincula las reducciones de cotizaciones patronales de la reducción del tiempo de trabajo y lleva la tasa de aumento de las horas extraordinarias en las empresas de menos de 20 trabajadores al 10%, frente al 25% anterior. Por otra parte, el contingente de horas extraordinarias para todas las empresas es llevado por decreto a 180 horas y posteriormente a 220 horas. La ley autoriza además los sectores y las empresas que pueden derogar por acuerdo colectivo las reglas legales y reglamentarias relativas a las horas extraordinarias.

La Ley Fillon trata igualmente las consecuencias de la pluralidad de los salarios mínimos (SMIC) generada por la ley Aubry 2. Para garantizar la compensación salarial integral a nivel del SMIC, ésta había creado una «garantía mensual de remuneración» (GMR). Las empresas acogidas a las 35 horas debían pagar a sus trabajadores remunerados junto al salario mínimo horario un complemento diferencial de remuneración que permita alcanzar la GMR, con el fin de que su salario mensual no cambie. Este sistema abría la puerta a una pluralidad de SMIC. En 2000, ya existían dos niveles de salarios garantizados: el SMIC aplicable a las empresas que no se habían acogido todavía a las 35 horas y la GMR. En 2001, existían tres: el salario mínimo para las empresas que no habían acogido a las 35 horas, la GMR 1 para las empresas acogidas a las 35 horas en 2000 y la GMR 2 para las acogidas en 2001. La GMR 1 no era igual a la GMR 2. Efectivamente, para incentivar las empresas a pasar más rápidamente a las 35 horas, la ley preveía que las GMR serían revalorizadas más lentamente que el SMIC, en función del salario mensual obrero medio y no según el salario por hora obrero medio (dado que el salario mensual progresaba menos rápidamente que el salario por hora en razón de la RTT). La ley Aubry 2 contemplaba poner fin a esta situación el 1 de julio de 2005, fecha a partir de la cual el sistema habría llevado a la coexistencia de seis niveles de salarios mínimos diferentes, pero no diría nada sobre las modalidades para llegar a este fin. La ley Fillon fija un calendario de unificación de los SMIC y del conjunto de las GMR el 1 de julio de 2005, lo que supuso una revalorización mucho más rápida del salario mínimo que las reglas de indexación habituales (+11,3% en términos reales entre 2003 y 2005).

La incentivación de las horas extraordinarias: Ley TEPA (22 de agosto de 2007)

La Ley Fillon tenía como finalidad corregir los efectos nocivos de la reducción del tiempo de trabajo y pretendía interrumpir el proceso, sin por ello emprender un movimiento contrario. Por el contrario, la Ley a favor del trabajo, del empleo y del poder adquisitivo, conocida como Ley TEPA, una de las primeras aprobadas después de las elecciones presidenciales y legislativas de 2007, manifiesta una verdadera ambición de aumento del tiempo de trabajo, mediante el desarrollo de las horas extraordinarias. Se pronuncia a favor de la «necesidad de un incremento del volumen de horas trabajadas por activo ocupado», con el fin de recuperar el retraso francés sobre los principales países desarrollados, que explicaría gran parte de la diferencia entre la renta per cápita gala y la de Estados Unidos (ver Carrez, G. 2007).

La Ley TEPA «aspira a incrementar a la vez el número de horas extraordinarias y el beneficio monetario de los trabajadores que las realizan. El logro de estos dos objetivos, que pueden ser contradictorios (el incremento de las horas extraordinarios mejora la remuneración pero puede desanimar a los empleadores a proponerlas), pasa por un juego complejo de exoneraciones fiscales y sociales:

- una exoneración de impuestos sobre la renta para las remuneraciones obtenidas de las horas extraordinarias;
- una reducción de cotizaciones salariales proporcional a la remuneración del asalariado, de una tasa máxima del 21,5%;
- una reducción consensuada de las cotizaciones patronales, de una cuantía de 0,5 euros por hora extraordinaria para las empresas de más de 20 trabajadores y de 1,5 euros por hora extraordinaria para las empresas de menos de 20 asalariados;
- un incremento de la tasa de aumento de las horas extraordinarias al 25% tanto en las empresas de menos de 20 trabajadores como en las demás empresas (la Ley TEPA pone fin al régimen derogatorio instaurado por la ley Fillon, pero compensa el sobrecoste por una fuerte bajada de las cotizaciones patronales).

Los trabajadores a jornada parcial se benefician de las mismas ventajas cuando realizan horas extraordinarias.

La continuación de la desregulación del tiempo de trabajo: Ley sobre la renovación de la democracia social y la reducción del tiempo de trabajo (20 de agosto de 2008)

Esta ley ha sido aprobada en un contexto polémico vinculado tanto a su contenido como a su procedimiento de elaboración. En conformidad con la Ley de modernización del diálogo social del 31 de enero de 2007, el gobierno había invitado los agentes sociales a negociar sobre el tiempo de trabajo antes de presentar un proyecto de ley. Los agentes sociales solo habían acordado unos cambios menores pero el gobierno

presentó un proyecto de ley sustancial, como la Ley del 31 de enero de 2007, que le autorizaba a hacerlo: esta impone una concertación previa con los agentes sociales pero el gobierno y el parlamento mantienen la totalidad de sus prerrogativas.

La ley marca una nueva etapa en la liberación de las horas extraordinarias. La posibilidad de superar la duración legal había sido instaurada en 1936. El contingente por debajo del cual el empleador puede conceder unas horas extraordinarias sin autorización del inspector del trabajo, data de 1982. La Ley del 20 de agosto de 2008 suprime cualquier autorización del inspector del trabajo. Así como la duración legal se había convertido en 1936 en un simple umbral de desencadenamiento de las horas extraordinarias, el contingente pierde su carácter coactivo y se convierte en el umbral de desencadenamiento del descanso compensador. Sin embargo, el Tribunal Constitucional limita el alcance de la reforma, censurándola, por una parte, por incompetencia negativa del legislador ante las disposiciones que hacían referencia a la negociación colectiva en la determinación de la duración del descanso compensatorio, y, por otra parte, por ataque a la libertad contractual no justificada por un motivo de interés general. Esta disposición imponía la renegociación antes del 1 de enero de 2010 de todos los convenios colectivos relativos a las horas extraordinarias y deja, un amplio campo a la negociación colectiva: los agentes sociales pueden determinar libremente la tasa de aumento de las horas extraordinarias (por encima de un mínimo del 10%), el umbral de activación del descanso compensador y las condiciones en las cuales este último puede ser tomado.

De manera general, la ley hace referencia extensa a la negociación colectiva, a la negociación individual entre el empleador y el trabajador, e incluso a la decisión unilateral del empleador. Los antiguos regímenes de ordenación del tiempo de trabajo (ciclos, anualización, concesión de días de descanso), que eran definidos de manera relativamente precisa por la ley y el decreto, son sustituidos por una única disposición legislativa que permite a un acuerdo colectivo determinar las modalidades según las cuales la duración semanal del trabajo puede variar de una semana a otra. El plazo de aviso de los trabajadores en caso de cambio de horarios, que era como mínimo de siete días, está fijado libremente por los agentes sociales a partir de entonces. Además, un decreto de aplicación permite al empleador decidir de manera unilateral sobre la organización del tiempo de trabajo para unos periodos de cuatro semanas como mucho.

5.2. **Evaluación de los resultados de esta etapa**

Las reformas emprendidas por los diferentes gobiernos de centro-derecha han surtido los siguientes efectos: por una parte, un aumento medible pero limitado del tiempo de trabajo real, y, por otra parte, un desconocimiento de la verdadera diversidad de los ritmos laborales y una fijación descentralizada de las normas sociales.

Un aumento medible pero limitado de la duración del trabajo efectivo

A la cuestión de saber si las reformas sucesivas acontecidas desde 2002 han cuestionado realmente las 35 horas, las diferentes medidas estadísticas del tiempo de trabajo aportan unas respuestas dispares. La duración colectiva del trabajo no ha variado desde 2003. Esto indica que muy pocas empresas han vuelto a la situación anterior a las 35 horas. Sin embargo, está claro que el movimiento rápido de disminución ha sido interrumpido en 2002: la Ley Fillon y las leyes posteriores han permitido a las empresas que no se habían acogido todavía a las 35 horas, principalmente las empresas de menos de 20 trabajadores, asumir el coste correspondiente. Según la DARES, el 30 de junio de 2003, solamente el 29% de las empresas de 10 a 20 trabajadores y el 17% de las empresas de menos de 10 trabajadores se habían acogido a las 35 horas.

Si nos interesamos por la duración legal efectiva, integrando el conjunto de las horas extraordinarias habituales u ocasionales, se observa un aumento significativo en estos últimos años. La duración anual efectiva de los trabajadores a jornada completa medida por el INSEE a través del Estudio de empleo era de 1.650 horas en 2003 y de 1.680 horas en 2007, es decir, una progresión del 2%. La semana habitual media en 2007 es de 39h 24 min. La diferencia con respecto a las 35 horas se explica por varios factores:

- las horas extraordinarias, de las cuales algunas no están declaradas por las empresas pero aparecen en las encuestas realizadas con los trabajadores,
- las diferencias entre la noción legal, que no contabiliza en principio los tiempos de descanso,
- la existencia de sectores amplios de la población sometidos a unos horarios más altos o características: trabajadores cuya semana es siempre de 39 horas pero que se han beneficiado de la RTT bajo la forma de días de vacaciones adicionales, cuadros que disponen de un número de días acordado de antemano y sectores que se benefician del sistema de duraciones de equivalencia (la Ley «Aubry II» contemplaba la posibilidad para ciertas profesiones que constan de periodos de inactividad, como el sector social y sanitario, la hostelería o ciertos sectores del comercio, de mantener una duración de referencia superior a la duración legal, denominada duración de equivalencia).

Los agentes sociales no han aprovechado completamente las posibilidades de renegociación ofrecidas por las leyes desde 2002. Solamente seis sectores han llevado el contingente de las horas extraordinarias a un nivel superior al nivel reglamentario de 220 horas. Ningún acuerdo sectorial parece haber utilizado la posibilidad abierta por la Ley Fillon de fijar unos aumentos de la remuneración de las horas extraordinarias inferiores a los incrementos legales. A nivel de la empresa, la negociación sobre el tiempo de trabajo no ha parado de decrecer hasta 2008. El estudio de Pepin *et al.* (2006) ha mostrado que unos acuerdos de empresa podían conducir a un aumento significativo de la duración colectiva del trabajo, pero todo indica que esto

no ha sido una tendencia global. No obstante, es demasiado pronto para realizar un balance de la ley de 2008, que ha ampliado mucho la negociación colectiva.

La reducción del tiempo de trabajo solo ha sido posible por la combinación de fuertes incentivos financieros y de presiones legales. El balance de las modificaciones realizadas y la apertura de posibilidades de negociación no son suficientes para que los agentes sociales hagan el camino en el sentido contrario. La única reforma que ha modificado notablemente las decisiones de las empresas, gracias a los incentivos financieros que ha puesto en marcha es la Ley TEPA. En el segundo trimestre de 2008, el número de horas extraordinarias por trabajador a jornada completa era superior en un 34,5% con respecto a lo que era en el segundo trimestre de 2007. El hecho de que ese número de horas extraordinarias se haya mantenido posteriormente, mientras que en periodo de crisis las horas extraordinarias son, en teoría, la primera variable de ajuste, da cuenta del impacto de la Ley TEPA. En cuanto al efecto sobre el poder adquisitivo, no debería ser significativo: aunque el incremento del número de horas extraordinarias sea importante, solo supone 150 millones de horas, es decir el 0,4% de los 40 billones de horas trabajadas cada año en Francia por los trabajadores. En todo caso, este dispositivo contribuirá sin duda a prolongar la tendencia al aumento de la duración efectiva del trabajo observado desde 2003, sin cuestionar la estabilidad de la duración colectiva.

Desconocimiento de la diversidad de los ritmos laborales y fijación descentralizada de las normas sociales

El trabajo realizado de lunes a viernes, con unos horarios previsibles, de 7 a 20 horas y una duración total próxima a la duración legal es la norma implícita de la sociedad gala. No obstante, solo concierne a una mayoría relativa (37%) de los asalariados. Aproximadamente, dos trabajadores de cada tres están concernidos por unos horarios ocasional o habitualmente desfasados, variables durante el transcurso del año, especialmente largos y flexibles, o por el trabajo a jornada parcial. El 48% de los trabajadores trabajan habitual u ocasionalmente el sábado y el 26% el domingo. Estas proporciones son entre las más elevadas de Europa.

Esta diversidad de los ritmos de trabajo está vinculada a la flexibilidad (importante y desconocida) de la legislación en este ámbito. Desde 1982, una tendencia constante de las reformas sucesivas ha sido desarrollar la negociación de sector y sobre todo de empresa, autorizarla a derogar las normas superiores, facilitar los sistemas de modulación y autorizar la variabilidad de los horarios o su individualización. Esta flexibilidad ha podido ser buscada como contrapartida a la reducción del tiempo de trabajo en 1982 y en 1998-2000 o, por el contrario, para facilitar el desarrollo de las horas extraordinarias en 2003 o en 2008. De hecho, ha sido desarrollada constantemente. La flexibilidad de los ritmos laborales, que es un componente de la flexibilidad interna, es relativamente fuerte en Francia, sobre todo después de la reforma de 2008. Compara-

tivamente, Estados Unidos, donde la flexibilidad externa está más desarrollada, tienen una legislación muy coactiva sobre las horas extraordinarias.

La uniformidad de los ritmos de trabajo no es deseable. Los horarios del comercio o de otras profesiones en contacto con el público tienen vocación de estar parcialmente desfasados con respecto a los de la mayoría de los trabajadores, de manera que estos últimos puedan beneficiarse de los servicios correspondientes. La continuidad del servicio público impone trabajar el fin de semana para un cierto número de agentes (policías, sector sanitario, etc.). Es necesario tomar en consideración las presiones a las que se enfrentan ciertos sectores industriales. En cualquier caso, la diversidad de los ritmos tiene un coste. El trabajo durante el fin de semana impide a los miembros de una misma familia estar todos juntos en el periodo de descanso. Los trabajadores con horarios desfasados se enfrentan a una oferta restringida de servicios, tales como el transporte o el cuidado de los niños, mientras que la adaptación de los servicios públicos a unos horarios cada vez mas desfasados tendría repercusiones sobre las cuentas públicas. Como siempre en materia de política pública, se trata de proceder a un arbitraje entre unas necesidades contradictorias y de asumir sus consecuencias.

6. **CONCLUSIÓN**

Este artículo analiza la cuestión del tiempo de trabajo en Francia entre 1997 y 2009. La decisión tomada en 1997 de reducir la duración legal del tiempo trabajado se inscribe en un proceso histórico de reducción paulatina pero se caracteriza por su ambición en materia de empleo y su voluntarismo. El balance de esta reforma ha generado controversias sobre el número de empleos creados que le son realmente imputables y la amplitud de sus efectos negativos. La política de desregulación llevada a cabo por el gobierno desde 2002 contribuye a acentuar la diversidad de los ritmos sociales. Efectivamente siete leyes aprobadas desde 2002 han facilitado la superación de la duración legal incrementado en cierta medida la duración efectiva, pero han acentuado sobre todo la diversidad de los ritmos de trabajo a los que están sometidos hoy en día los trabajadores.

La polémica que ha rodeado la reducción del tiempo de trabajo llevada a cabo entre 1998 y 2002 no facilita la aprehensión de los principales retos en este campo. Oculta el alcance real de las medidas tomadas después de 2002 (que constituían más unas medidas de estabilización que una verdadera vuelta atrás) y la continuidad de las reformas llevadas a cabo desde 1982, que han favorecido sistemáticamente la negociación y la flexibilidad. Concebida como instrumento de la política de empleo con la RTT y de la política de renta con la Ley TEPA, la legislación relativa al tiempo de trabajo no es contemplada nunca como tal. El estudio publicado por la DARES en 2009, donde muestra que los «ritmos atípicos» se han convertido en la norma y que los «horarios normales» son actualmente minoritarios, constituye una señal relativamente fuerte para justificar un cambio de punto de vista.

Si por un lado podemos considerar que la reducción del tiempo de trabajo ha permitido crear empleo neto y fomentar el crecimiento económico a corto plazo, también hay que admitir que ha supuesto un *handicap* para la economía francesa a medio plazo, al reducir la competitividad de las empresas francesas, disminuir el incremento del poder adquisitivo de los asalariados, aumentar el gasto público y deteriorar las condiciones de trabajo en muchos sectores de actividad.

En cierto modo, a largo plazo, las políticas de RTT abren la puerta a una mejor compatibilización entre la vida privada y la laboral, a una mayor igualdad en las relaciones entre hombres y mujeres, a una mayor participación ciudadana en la vida política y asociativa, y a una posibilidad creciente de formarse y cultivarse a lo largo de la vida activa. En todo caso, es importante proceder a esa reducción de manera progresiva, flexible y consensuada.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARTUS, P., CAHUC, P. y ZYLBERBERG, A. (2007): *Temps de travail, revenu et emploi,* Rapport du conseil d'analyse économique.

ASKENAZY, P. (2008): «A Primer on the 35-Hour in France, 1997-2007», *Forschungsinstitut zur Zukunft der Arbeit - Institute for the Study of Labor.*

AUCOUTURIER, A-L. y COUTROT, T. (1999): «Les stratégies des entreprises face à la réduction du temps de travail », *Documents d'étude de la DARES.*

BUE, J. y COUTROT, T. (2009): « Horaires atypiques et contraintes de travail: une typologie en six catégories », *Premières informations, premières synthèses,* DARES.

CARREZ, G. (2007): *Rapport fait au nom de la commission des finances de l'Assemblée Nationale sur le projet de loi en faveur du travail, de l'emploi et du pouvoir d'achat.*

CHARPIN, J-M. y MAIRESSE, J. (1978): «Réduction de la durée de travail et chômage: éléments de réflexion en thermes de modèles», *Revue Économique,* n.º 1,189-206.

DARES, (2002): «Les modalités de passage aux 35 heures en 2000», *Document de travail,* février 2002.

—(2003): «Les déterminants du jugement des salariés sur la RTT», *Documents d'Études,* n.º 77, novembre 2003. «35 Heures et mises en œuvre des dispositifs de modulation-annualisation dans les enquêtes réponse et passage», *Document d'Études,* n.º 73, août 2003.

GUBIAN, A., JUGNOT, S. y PASSERON, V. (2004): «Les effets de la RTT sur l'emploi: des simulations ex ante aux évaluations ex post», *Economie et Statistique,* n.º 376-377.

MEDA, D. y ORAIN, R. (2002): «Les effets de la réduction du temps de travail sur les modes de vie: premières évaluations», *Données sociales 2002-2003,* INSEE.

OUDIZ, G., RAOUL, E. y STERDYNIAK, H. (1979): «Réduire la durée du travail: quelles conséquences?» *Économie et Statistiques,* vol. 111, n.º 1, 3-17.

PASSERON, V. (2002): «35 heures: 3 ans de mise en œuvre du dispositif Aubry 1», *Premières synthèses,* DQRES, n ° 07.1.

PEPIN, M., DOERFLINGER, B., JORAND, Y., NICOLAS, P. y TONNEAU, D. (2006): «Renégocier la RTT: les enseignements de 16 démarches d'entreprise», *Documents d'études,* DARES.

URTEAGA, E. (2010): «Los sindicatos en Francia», *Revista de Estudios Políticos*, n.º 147. «La negociación colectiva en Francia», *Revista de Fomento social,* n.º 257. *Las relaciones laborales en Francia.* Alicante: Editorial Club Universitario.

El modelo de la determinación de la renta, el interés y el dinero en Germán Bernácer

Este artículo estudia la obra de Germán Bernácer (Alicante, 1883-1965), al que se atribuye el origen de la macroeconomía moderna. Se describen los conceptos fundamentales de la teoría de las disponibilidades y de generación y destino de la renta, determinación de los precios de los bienes y del interés, desarrollados en su libro *Sociedad y Felicidad. Un Ensayo de Mecánica Social* **en Madrid, y se comparan con las teorías de Keynes. Se incluye además una incorporación a la macroeconomía contemporánea mediante expresiones matemáticas sobre la demanda y oferta de dinero basadas en su teoría de las disponibilidades, y sobre la formulación dinámica de la identidad ahorro e inversión.**

Artikulu honetan Germán Bernácer jaunaren (Alacant, 1883-1965) lana aztertu da, batzuen ustez berari dagokiola makroekonomiaren jatorria. Sociedad y Felicidad. Un Ensayo de Mecánica Social izeneko bere liburuan garatu ziren erabilgarritasunen teoriaren funtsezko kontzeptuak deskribatzen dira, baita errentaren sorrera eta erabileraren, eta ondasunen prezioak eta interestasak zehaztearen inguruko kontzeptuak ere, Keynesen teoriekin erkatuz. Halaber, makroekonomia garaikiderako sarrera egin da, erabilgarritasunen teorian oinarritutako diruaren eskari eta eskaintzaren gaineko eta aurrezki eta inbertsio identitatearen formulazio dinamikoaren gaineko adierazpen matematikoen bitartez.

This article deals with the work of Germán Bernácer (Alicante, 1883-1965), who many people attribute the birth of macroeconomics. It focuses in the main concepts of theory of availabilities, the dynamics of generating and distributing income and the determination of goods' prices and interest, based on his book *Sociedad y Felicidad. Un Ensayo de Mecánica Social* (Society and Happiness: an Essay on Social Mechanics), and all of them are compared with Keynes' theory. Besides it is included a vision of contemporary macroeconomics through mathematical expression to the demand for and supply of money based on his theory of availabilities and on the dynamic formulation of the identity savings and investment.

José Villacís González[1]
Universidad CEU Sau Pablo

Índice

1. Introducción
2. La teoría de las disponibilidades activas y las pasivas
3. La teoría monetaria y del sistema financiero de Bernácer
4. Conclusión

Referencias bibliográficas

Palabras clave: disponibilidades, disponibilidades netas o de tercer grado, interés, flujo de renta.
Keywords: availabilities, net availabilities or third-degree availabilities, interest, income flow.

N º de clasificación JEL: E13, E43, E44.

1. INTRODUCCIÓN

En 1916 Germán Bernácer (Alicante, 1883-1965) publicó *Sociedad y Felicidad. Un Ensayo de Mecánica Social* que era en su tiempo un tratado moderno de Economía. Era también un análisis que abría campos nuevos en la economía donde los grandes agregados: producción, renta, nivel general de precios, etc. se organizaban en torno a un modelo general en el que cada parte se relacionaba con las otras mediante los flujos de renta. De todo ello se concluye que había un diseño formal, claro y penetrante de la macroeconomía.

Los conceptos introducidos por Bernácer son la producción nacional, que él llama la producción corriente, y la renta nacional, que nace de dicha producción, de la que surgen las disponibilidades de primer, segundo y tercer grado; siguiendo la ruta de esas disponibilidades ofrece un análisis extenso y profundo del dinero y su preferencia frente a otros activos financieros.

Divide a la economía y a sus flujos monetarios en dos mercados: el mercado ordinario y el mercado financiero. En el primero se producen las operaciones estrictamente productivas y económicas: la producción, el consumo, el ahorro y la inver-

[1] El autor agradece las valiosas aportaciones efectuadas por los evaluadores anónimos en el proceso de revisión del artículo.

sión, y en especial la de mayor funcionalidad: el sistema financiero que conecta el ahorro con la inversión. El sistema financiero es la clave del análisis funcional y monetario y sobre todo es el centro de la explicación de las crisis económicas.

El mercado financiero se encuentra al otro lado y discurre paralelo al mercado de activos primarios que permiten trasladar el ahorro a la inversión. En otras palabras, Bernácer desarrolla un mercado financiero especial y muy importante porque en él se generan e intercambian activos financieros secundarios que llama exóticamente «bienes de renta» y «activos reales de segunda mano», en otras palabras, «fantasmas de riqueza». En este mercado se desarrolla el interés monetario como resultado de la oferta y demanda de dinero por motivos transaccionales y sobre todo especulativos. Ese tipo de interés es un premio monetario que obstaculiza a la inversión real del sistema. En otras palabras, es un premio para empobrecer a la sociedad porque es la causa de que no toda la renta se invierta sino que buena parte de ella sirva para especular, para comprar y vender bienes fantasmales del pasado.

De la renta surge una demanda de consumo que es positiva y que crece de forma menos que proporcional, o sea de forma *cóncava*[2] según la expresión matemática. Esta función de consumo explica indirectamente la otra parte de la renta, esto es lo que no se consume, el ahorro. El ahorro a su vez, por medio del sistema financiero y los activos financieros primarios, financia a la inversión. ¿Hasta qué punto? La inversión presenta un rendimiento marginal decreciente hasta que la última porción, la enésima unidad marginal, se iguala al tipo de interés del mercado monetario.

De esta forma se plantean los dos mercados citados, el ordinario y el financiero, como opuestos, siempre que se considere que hay un mercado financiero primario (el que conecta ahorro con inversión) que se encuentra dentro del mercado ordinario de producción, consumo e inversión, distinto del mercado financiero especulativo, que conecta ahorro con activos reales y financieros de segunda mano.

Igualmente hay tres tipos de activos generados por el sistema económico: los bienes de consumo, los bienes de capital y los activos financieros secundarios y reales de segunda mano. A estos últimos se les ha llamado «fantasmas de riqueza», y como hemos dejado indicado, necesitan para su generación e intercambio de renta nacional.

La ley de Say (la retribución a los factores de producción mediante la renta genera una demanda capaz de absorber el volumen de producción correspondiente, «la oferta crea su propia demanda») «no podría haber exceso de ofertas de ningún bien» se quiebra para Bernácer, y este es el centro de su análisis que le sitúa en un lugar destacado en la historia de la Ciencia económica. Esta quiebra se produce porque existe una parte de la renta, las disponibilidades de tercer grado, que son ex-

---

[2] Una función es cóncava cuando dados dos puntos cualesquiera, el segmento que los une queda por debajo de la curva. Una función cóncava es llamada cóncava hacia abajo. Bidimensionalmente, da lugar a una colina. Tridimensionalmente, a una cúpula (Nota del editor).

traordinariamente dinámicas. Queremos decir, que al contrario del socorrido ejemplo del atesoramiento, dinero congelado en el sistema, es decir que no circula, como argumento elemental del incumplimiento de la ley de Say, las disponibilidades circulan continua y vertiginosamente en el sistema y que tal fenómeno o proceso causa la quiebra del sistema de producción y empleo.

La argumentación es la siguiente: los «fantasmas de riqueza» o esa riqueza especulativa que no es producción corriente, «roba» o absorbe renta nacional para sus fines especulativos y por tanto, deprime la demanda de bienes de consumo y de capital, y además causa en las entrañas del sistema económico la aparición del interés que bloquea a la inversión, llamémosla productiva.

La crítica de la ley de Say desde este punto de vista, expresada tan tempranamente en el año 1916, fue analíticamente premonitoria del hundimiento de Wall Street en 1929, de la consiguiente Gran Depresión en los Estados Unidos que se extendió, con altibajos, hasta 1940 y de la Gran Recesión que vive el mundo desde finales del año 2007 hasta hoy.

Bernácer fue un investigador muy riguroso en el tratamiento de conceptos, lo que nos lleva a advertir en él una preocupación profunda por los vocablos del lenguaje científico en general. Dos son los conceptos-vocablos que requieren su atención: 1) capital, que significa factores fijos de producción y 2) rentas, que son los flujos monetarios que emanan de la producción y cuya suma determina el valor de la producción. No obstante, advertimos en él una cierta confusión, porque llama rentas o valores de renta a la rentabilidad de los activos financieros o títulos cuya posesión genera una renta. En este caso se refiere a la rentabilidad que nada tiene que ver con la renta nacional (con la *income* inglesa).

Este trabajo se divide en tres partes. La primera describe sintéticamente la evolución del pensamiento de Germán Bernácer. La segunda parte sistematiza ese pensamiento de Bernácer como respuesta al desafío keynesiano y lo critica comparándolo con sus propias teorías. La tercera es una exposición moderna y dinámica de las concepciones teóricas de Bernácer, complementada con una sencilla formulación matemática, y de aproximación y encaje a la macroeconomía actual.

2. LA TEORÍA DE LAS DISPONIBILIDADES ACTIVAS Y LAS PASIVAS

2.1. Las operaciones pasivas

En primer lugar debemos hacer un inventario de las principales operaciones económicas y sus consiguientes procesos y consecuencias:

1. Operaciones que no influyen en la formación de la producción ni de las rentas y que son neutras.

2. Operaciones que ayudan a la formación de producción y de rentas, y a la canalización del ahorro hacia la inversión.
3. Operaciones que dan lugar a las disponibilidades y a los movimientos de éstas.

Sin embargo, hay una primera división que recogen las tres últimas divisiones: las operaciones pasivas y las operaciones activas.

Las operaciones pasivas son flujos de renta desde un grupo de sujetos del sistema a otro sin que comporten tales operaciones ni formación de rentas, ni de producción, ni de movimiento de las disponibilidades (que más adelante se definen). Son cantidades de dinero que cambian de manos, pero que no generan rentas, y en el conjunto de la sociedad no se percibe ni producción, ni renta, ni operaciones de mercado activo, o sea de compra y venta de bienes y servicios, y por tanto, no afectarán tampoco al nivel de precios. Tampoco suponen cambios nacionales o de conjunto en las disponibilidades.

Las principales operaciones pasivas son:

1. Pagos sin contraprestación, tales como herencia y donaciones.
2. Pagos sin contraprestaciones de presente a presente, sino que son temporales tales como préstamos y reintegros.
3. Pagos por operaciones de realización: venta de negocios, fincas y en general «bienes de renta»[3]. En este tipo de actividades se entiende que la compra de una finca, no significa que esta haya sido producida y vendida en una misma operación, sino que solamente ha cambiado de manos; no ha habido operación de compra de una producción actual contra una de generación de rentas.
4. Pagos por servicios consultivos. En este tipo de operación resulta llamativo el error de Bernácer, ya que dice que los pagos de servicios, por ejemplo por los honorarios que un cliente paga a su médico, no generan renta y ello se debe a la naturaleza «improductiva» del servicio (improductiva, según Bernácer).

---

[3] Los bienes de renta son aquellos activos financieros, como títulos valores, que no suponen una inmediata colocación del ahorro: sino que son objeto de recompensa y de especulación. Son también bienes de renta la tierra, solares, casas, pero no de nueva construcción e inversión, sino de ulteriores negociaciones. En un tiempo pasado supusieron creación de parte del producto nacional, pero posteriormente no, y sin embargo; siguen existiendo como «riqueza muerta», que absorbe e inmoviliza ahorro «muerto» y corriente. Entre una casa recién construida y que se vende a un individuo capitalista que «traslada» a ella sus ahorros y otra construida hace tiempo que un propietario vende a otro que invierte en ella su capital hay una diferencia macroeconómica fundamental: el que construye una casa ha canalizado para su edificación un capital circulante, el cual se liquida una vez vendida la casa. Esto significa una recuperación monetaria que posibilita el emprender nuevas construcciones, para lo cual habría que pagar nuevos salarios, primeras materias, energía, etc. Por el contrario, el vendedor de una antigua construcción no es un industrial sino un rentista que desa recoger su capital de forma líquida, el cual sera aportado por el poseedor de ese capital que recibirá a cambio la casa. La compraventa de casas antiguas no colabora con la formación de capitales reales simplemente cambia de manos. La diferencia económica es radical: La operación se llama «capitalización» la segunda operación se llama «realización» según Bernácer.

5. Pagos entre comerciantes e industriales. Se realizan en el caso que los empresarios pagan entre sí las materias primas y bienes que compra para su transformación, o cuando el comerciante satisface a sus proveedores por los artículos que adquiere para su reventa, les transmite parte de su capital líquido, o sea de sus disponibilidades industriales. Obsérvese que no hemos hablado ni de producción, esto es de generación de valor añadido, ni de generación de rentas, y en consecuencia se entiende que ha habido un trasiego de disponibilidades desde un empresario a otro. En otras palabras, ni han variado cuantitativamente las disponibilidades ni han migrado activamente, por ejemplo no se han pagado sueldos y salarios ni se han hecho pagos de energía.

2.2. **Las disponibilidades y los fondos**

Concepto de disponibilidad

Las disponibilidades constituyen el eje de la doctrina bernaceriana, y de su formación y variación se obtienen los principales operaciones de las actividades económicas tales como la producción y generación de renta, la formación del ahorro, la inversión, la amortización, etc. Las disponibilidades se hayan formadas por dinero pero su significado es dinámico y más complejo, y resulta de todo ello que son algo que trasciende al dinero. Entrar en el centro de su tratamiento equivale a distinguir una serie de vocablos muy parecidos más no idénticos, tales como dinero, disponibilidad y liquidez.

Disponibilidad (D) es aquella parte del dinero que no siendo necesario para fines concretos de la economía (consumo y actividades productivas), sobra y queda en el mercado para los fines diversos que con él se pueda hacer. Debemos seguir en un sentido convergente para definir mejor el concepto. El término dinero es tan preciso como ambiguo puesto que él es el soporte físico y legal para todas las actividades económicas y lo que aquí nos atañe es conocer algo que es disponible, lo que va más allá del concepto de dinero.

Disponibilidad es aquella parte de la renta que no se ha dispuesto ni en el consumo ni en la inversión, que es ahorro «pero no todo el ahorro», sino aquel que no se ha capitalizado o sea, aquella parte del ahorro que no financia la inversión correspondiente, No se puede confundir D, que es una variable flujo, con atesoramiento, que es una variable fondo: se trata de unos recursos monetarios que permanecen lejos del sistema, acumulándose inútilmente. Las D son una variable flujo o corriente monetaria que se encuentra de tránsito y que va a destinarse al mercado financiero y no al mercado ordinario, que es donde se produce y comercia el producto nacional.

La renta nace de la actividad productiva y a ella vuelve mediante operaciones de compra de bienes de consumo y actividades de inversión, y es natural considerar que esas fracciones de renta ya no quedan disponibles ni para el consumidor ni

para el productor. Y puesto que sobra por encima de estas actividades, a este dinero libre, se le denomina disponibilidades. Son, por tanto, «hijas» de la renta. Ya no decimos que disponibilidad es aquella parte del dinero sino aquella parte de la renta que implica al dinero, pero que significa dinero en movimiento nacido de la actividad productiva.

Así tenemos:

$$Y= C + S + D$$

Si:

$$S = I$$

$$D = Y-C-I \text{ (ecuación 1)}$$

(Y= Renta, C= Consumo, S= Ahorro, I= Inversión, D= Disponibilidad)

Existe, pues, una parte o fracción del ingreso que una vez satisfechas las necesidades del consumo y de la inversión se encuentra disponible y que, por el momento, no vuelve al mercado. Dicho en términos modernos no vuelven al flujo circular de la renta, esto es a la adquisición de bienes y servicios corrientes (consumo) o de bienes de capital (inversión). Por lo tanto, el sistema se encuentra falto de unos medios monetarios que eran necesarios para hacer posible la producción y la distribución de ingresos o renta nacional.

Disponibilidad de primer grado: las disponibilidades de los consumidores

Hasta aquí tenemos la siguiente metamorfosis de disponibilidad: valor, dinero y por último renta; pero no toda la renta, sino aquella que es efectivamente renta libre, y decimos libre porque esta es la naturaleza de lo que estamos conviniendo que es disponibilidad.

Si consideramos el caso mayoritario que son los consumidores, es razonable pensar que poseen una cantidad de dinero que (proviene de) es una renta, y que una gran parte de ella es necesaria para satisfacer las necesidades ordinarias de la vida, o sea el consumo. Pues esa parte desaparecerá pronto de sus manos y podemos decir que no son disponibilidades. Sin embargo, habrá un tiempo y una cantidad (exigua) realmente en que son disponibles.

A las disponibilidades de los consumidores (o de primer grado), las llamaremos b.

Disponibilidad de segundo grado: las disponibilidades de los productores

Los empresarios reciben rentas en forma de beneficios (excedentes brutos). Antes han realizado pagos a otros factores de producción como son los trabajadores, pagos por energía, pagos a proveedores, pagos financieros, etc. Los excedentes obtenidos en la diferencia entre ingresos y los costes serían disponibilidades pero no serían todas si piensa invertir parte de ellas. Si aún quedara un

remanente de existencias monetarias que sobran para el cumplimiento normal de sus obligaciones, estas son disponibilidades de segundo grado. También son disponibilidades de muy corta duración ya que se utilizan para actividades derivadas de los negocios.

A las disponibilidades de los productores (o de segundo grado) las llamaremos c.

Disponibilidades netas o de tercer grado: las disponibilidades de los ahorradores

Los ahorradores poseen un exceso de renta por encima de sus necesidades de consumo y de producción. Estas son las disponibilidades de tercer grado o verdaderas disponibilidades, en otras palabras, disponibilidades netas.

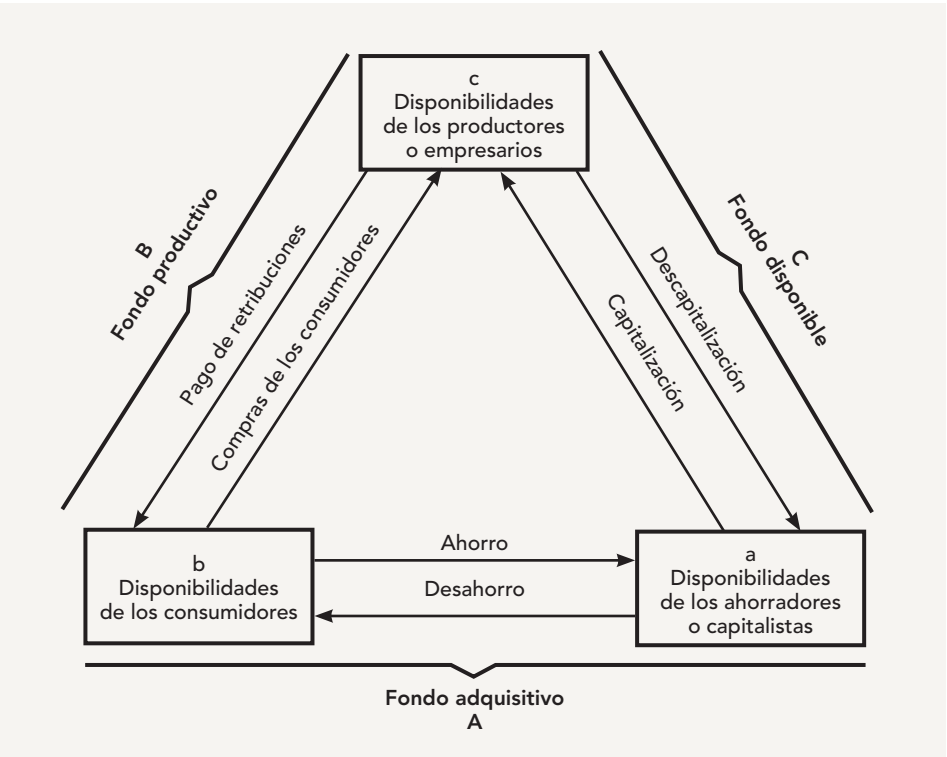
Si el lugar de los consumidores es el hogar y el de los empresarios la empresa, el de los ahorradores últimos es aquel mercado en donde puedan obtener «gratuitamente» ingresos (evitamos el término bernaceriano de renta por ser incorrecto). Indicamos que el término de gratuito se refiere a la obtención de ingresos sin la actividad del trabajo por parte de los trabajadores que incluimos entre los consumidores y las actividades emprendedoras de los empresarios. Este mercado es el mercado financiero del cual trataremos en adelante y donde se trafica con activos financieros o valores cuya mera posesión permite obtener unos ingresos. Insistimos, no decimos obtener unas rentas porque no son rentas sino ingresos que no nacen de la producción.

Estas disponibilidades se mueven en el mercado financiero secundario, que debe distinguirse claramente del mercado financiero primario o mercado financiero, a secas, donde se trafica con activos financieros primarios que sirven para financiar directamente la inversión; por tanto son actividades que tienen que ver con las disponibilidades de segundo grado en tanto en cuanto son necesarias para la actividad del sistema productivo ya que compran capital fijo o maquinaria o sirve para adquirir nuevas empresas. Pues bien, este mercado y estas disponibilidades, no se corresponden con el mercado financiero secundario ni con las disponibilidades netas de tercer grado.

Las disponibilidades netas o de tercer grado sirven para traficar con aquellos activos financieros que antes fueron primarios y que ahora son secundarios, y que continuamente se están comprando y vendiendo en un mercado que se llama secundario porque en él las disponibilidades no sirven para realizar inversiones reales. Y, al igual que los activos financieros secundarios, intervienen también los activos reales de segunda mano, riqueza producida antaño «muerta», que no es flujo de producción corriente y que necesita de dinero, concretamente de disponibilidades netas para financiar su tráfico.

A las disponibilidades de los ahorradores (o de tercer grado) las llamaremos a.

Gráfico n.º 1. **ESQUEMA DE LAS DISPONIBILIDADES**



Fondos

Una manera de analizar el proceso económico real frente al monetario que englobe a todas las operaciones económicas consistiría en analizar la evolución temporal de las disponibilidades, (que Bernácer llamó el metabolismo de las disponibilidades), que terminan por sedimentarse y dar lugar a fondos.

Naturaleza del movimiento

Los pasos a seguir para la evolución de las disponibilidades son dos:

a) Descripción de cada agente económico: consumidor, productor y ahorrador, y el significado de cada disponibilidad en su posesión.

b) Las operaciones que significan el paso de una disponibilidad a otra.

   1. El fondo A se llama fondo adquisitivo. Está formado por el resultado neto de las operaciones derivadas entre ahorro y el desahorro entre los consumidores y los ahorradores o capitalistas. Luego A= a + b. Estas son las

verdaderas disponibilidades ya que no son requeridas para las actividades ni del consumo ni de la producción ni de la formación de capital. Se materializan en activos financieros en el mercado financiero secundario formado por activos financieros secundarios (acciones, bonos) y reales (bienes raíces) de segunda mano (riqueza «muerta»).

2. El fondo B llamado fondo productivo. Está formado por el resultado neto de las operaciones de pago de sueldos y salarios y la compra de bienes y servicios. Luego B= c + b. Aquí hay un flujo de entrada y salida de disponibilidades en lo que Bernácer llamó mercado ordinario por ser aquél en donde se producen los bienes y servicios, se pagan las retribuciones y la compra de dichos bienes y servicios. El lugar en donde se produce es el mercado ordinario que en el contexto de las disponibilidades se llama fondo productivo. Este fondo es el menos disponible de los tres fondos ya que sus flujos son requeridos imperiosamente por las operaciones cotidianas de los consumidores para la satisfacción de las necesidades ordinarias de la vida, y de los productores en las actividades de la producción.

   Pero ¿no habíamos quedado en que D es el residuo que queda de Y, tras S = I? (ecuación nº 1) Esta S es lo que aquí se llama Fondo B y son los pagos para invertir o adquirir bienes de capital y capital circulante (salarios y proveedores).

3. El fondo C es el llamado fondo disponible. Está formado por el resultado neto de las operaciones acontecidas entre los productores y los ahorradores o capitalistas. Es el resultado de las disponibilidades de los productores y las disponibilidades de los ahorradores o capitalistas. Esto es C = c + a.

Cuando decimos resultado neto nos referimos por un lado al tránsito de las amortizaciones y liquidaciones (descapitalización) para formar el ahorro, y el contrario que es la compra que se hace, con dicho ahorro, del nuevo capital total neto más el mantenimiento (capitalización).

2.3. **El metabolismo de las disponibilidades**

1. Flujos entre las disponibilidades de los productores y consumidores. Habrá un pago de sueldos y salarios, o sea de retribuciones desde los productores a los trabajadores que son, considerados en grupo, como consumidores. En este caso los consumidores habrán dejado un valor añadido que formará en parte el producto nacional. Los empresarios habrán disminuido sus disponibilidades y por otra parte habrán adquirido la producción. Pero, por otra parte, los trabajadores habrán realizado compra de bienes y servicios y al hacerlo habrán perdido disponibilidades en la misma medida que los empresarios las habrán ganado.

Si hay sincronía o simultaneidad en las operaciones, por término medio no habrá habido variaciones en las disponibilidades de los productores (c) y la de los consumidores (b). Y, esto quiere decir que aproximadamente el llamado fondo productivo (B) no habrá variado.

2. Flujo entre las disponibilidades de los productores (c) y las disponibilidades de los ahorradores capitalistas (a). Si hay un aumento de disponibilidades en los productores, o sea dinero, por encima del pago de retribuciones y pagos para la actividad productiva inmediata, adquirirá factores de producción fijos o sea maquinaria o ayudará a formarlos y también a realizar operaciones de mantenimiento. Estas últimas son inversiones que compensan el deterioro paulatino del equipo capital. A todas ellas se les llama inversión, o inversión total, o como dice Bernácer: capitalización. Esta operación de inversión es una compra y como tal significa una pérdida de disponibilidad para el empresario (c).

La operación inversa a la capitalización, esto es, la migración de disponibilidades desde los productores a los ahorradores, es la descapitalización que es la conversión del capital en forma líquida. Cuando se trata de capital fijo que es nuestro caso en este momento, consiste en la formación de fondos de amortización, o sea de la reserva de una parte de los excedentes que deje la venta de los productos con el fin de reponer las disponibilidades invertidas en su formación. En otras palabras, en recoger parte de los beneficios no distribuidos y formar un fondo de amortización para reponer la inversión bruta o total. Ese dinero pasa a formar parte de las disponibilidades de los ahorradores o capitalistas (a).

Desde el punto de mira de los ahorradores debemos dejar muy claro los siguientes conceptos. Los ahorradores o capitalistas, o mejor sus disponibilidades (a), no son sujetos o estirpes de sujetos diferentes de los consumidores y productores. Pueden ser parte de los consumidores y productores y también de otros especuladores netos o ahorradores últimos que no son consumidores y productores. Ese ahorro, se encuentra guardado en unos «cubos» o mejor sería decir, en una noria especial que llamamos sistema financiero.

3. Flujo entre las disponibilidades de los consumidores (b) y las disponibilidades de los ahorradores (a). En el sistema el dinero sale de los consumidores y también, indirectamente de los productores, y forma un ahorro que se encuentra en el sistema financiero. Simultáneamente habrá operaciones contrarias que hacen que ese ahorro se liquide y pase a formar disponibilidades en el mercado ordinario que se haya formado por consumidores y productores.

Hagamos una acotación. Hemos convenido en llamar disponibilidades netas (o de tercer grado) a aquella parte de la renta que después de haber financiado el consumo y la inversión quedan libres en el mercado. Estas disponibilidades en el esquema descrito, nuestro autor las llama fondo adquisitivo (A) y fondo disponible (C) a la diferencia entre la capitalización y descapitalización. Dice que C= c+a es el fondo

disponible, porque forma el conjunto de ahorros en disponibilidad para *cualquier uso*… Cuando se ha leído la obra de Bernácer, en especial las referencias al sistema financiero, vemos que el término *cualquier uso*, se refiere a lo que queda de la renta una vez que el mercado ordinario ha agotado sus fines y necesidades inmediatas de consumo y producción, y eso es el *ahorro neto*, que la diferencia entre el ahorro y el desahorro y queda reflejado no en el fondo disponible (C) sino en el fondo adquisitivo (A). En consecuencia deberían cambiarse los nombres y llamar fondo disponible al fondo adquisitivo y fondo adquisitivo al fondo disponible.

Recapitulando, los flujos entre los fondos productivos y los fondos disponibles (B y C) indican las operaciones completas de consumo e inversión que se realizan con las rentas del sistema y que determinan la producción y la renta nacional. También determinan las operaciones opuestas que son el pago de las retribuciones a los trabajadores y la formación de reservas que servirán para financiar la inversión o capitalización.

Los flujos entre los fondos productivos y los fondos adquisitivos (B y A) representan una parte de lo que queda libre en el sistema después de haber consumido. Los flujos entre el fondo disponible y el fondo adquisitivo (C y A) es la otra parte que queda libre después de haber financiado a la inversión con aquellos ahorros llamados amortizaciones.

Hay flujos entre los fondos disponibles y al final quedan unos ahorros libres o mejor sería decir unas variaciones netas de ahorros libres que pueden ser según los casos positivas o negativas, y que se suceden en el mercado financiero. Dicho mercado financiero es la red o puente final que capta y registra lo que queda después de haber financiado las operaciones de consumo, producción e inversión.

Como se ha podido observar el fondo general es constante y su valor es M y por sí solo permite la financiación de la producción, de la renta y además, posiblemente, quede un remanente para la especulación, siendo ese remanente las disponibilidades netas.

$$M = A + B + C + D$$

3. LA TEORÍA MONETARIA Y DEL SISTEMA FINANCIERO DE BERNÁCER

3.1. Bernácer frente a Keynes

La diferencia primera es que para Keynes la liquidez abarca algo más que al dinero, pues comprende al dinero y a otros activos muy próximos al dinero en el sentido de que se pueden hacer líquidos fácilmente. Para Keynes la liquidez abarca, además del dinero, activos representativos de deudas a corto plazo, liquidables y por tanto transformables rápidamente y sin pérdidas de valor en dinero.

En segundo lugar, en Keynes el concepto de disponibilidad significa solamente el dinero y no todo. Bernácer concreta aún más al excluir el dinero de los empresarios, necesario para continuar la producción y el dinero de los consumidores requerido para atender las necesidades ordinarias de la vida (motivos transaccionales).

La diferencia tercera es que las disponibilidades propiamente dichas, las que siguiendo a Bernácer hemos llamado netas o de tercer grado, están excluidas de la demanda global de bienes y servicios: bienes de consumo y de capital, y el resto son incluidas. La liquidez no tiene una conexión directa con la demanda de bienes y servicios ni tampoco está excluida, sino que se relaciona con otros tipos de deudas liquidables.

La liquidez según Keynes puede ser aumentada o disminuida exclusivamente por la banca creando (créditos bancarios) o destruyendo saldos bancarios y títulos de deuda a corto plazo o fácilmente liquidables. Las disponibilidades formadas por dinero de cualquier clase pueden crearse o destruirse además de por la creación de dinero real, fiduciario o bancario, por la conversión de dinero de los productores y de los consumidores en dinero inerte del fondo disponible o viceversa. En otras palabras por la rotación de las disponibilidades, desde las primeras: consumidores y productores hacia lo que hemos llamado, disponibilidades netas o de tercer grado.

Para Bernácer la liquidez plena, el dinero que se tiene en caja o en el bolsillo guarda un parecido real con su concepto de disponibilidad. Los otros activos son todo lo contrario a la disponibilidad pues representa un dinero al cual se le ha dado ya un destino y que, por lo tanto, no se encuentra disponible, es más, ni siquiera se encuentra líquido. La disponibilidad (a diferencia del concepto de liquidez) significa aquella fracción de dinero o de ingreso (renta) que se ha evitado destinarlo a las inversiones de los empresarios así como el consumo de los consumidores y que, por lo tanto, queda libre y disponible para cualquier uso que se quiera dar. La liquidez keynesiana no se encuentra libre y disponible, ya que precisamente ya se ha dispuesto del primitivo «dinero» (liquidez estricta) para invertirla en activos cuasilíquidos (por motivos transaccionales) o en activos financieros a la búsqueda de un equilibrio transitorio de rentabilidad y seguridad.

La existencia de disponibilidades implica no haber dispuesto del poder de compra en tanto que para Keynes el estado de liquidez es compatible con que el ahorro haya sido capitalizado, lo que significa haber dispuesto de él. Para Bernácer, la posición de liquidez es la del ahorrador que conserva en forma monetaria su ahorro y por tanto no ha adquirido bienes reales. Dice por ello: «*…y no acierto a comprender cómo es posible capitalizar un ahorro y al mismo tiempo mantenerlo líquido*». (Bernácer, pp. 285). No concibe el estado de liquidez más que como una situación en que el poseedor de un poder de compra ni lo emplea en el consumo ni en la compra de capital. Desde el punto de vista subjetivo se entiende que quien dispone de un capital líquido ofrezca resistencia a abandonar esa situación de li-

quidez por la ventaja que deriva de ese estado. Este es el fundamento, dice Bernácer, de la teoría del interés de Keynes.

Vayamos a los análisis y comparación entre disponibilidades y la liquidez que realizó el investigador español.

Los motivos para mantener la liquidez son, a juicio de Keynes, los siguientes: el motivo de renta (*income-motive*) es la necesidad que urge a los individuos a mantener cierta parte de sus ingresos en forma líquida para atender su consumo. Esta parte de ingresos o proporción se identifica con las disponibilidades de los consumidores. La preferencia por la liquidez por motivo de los negocios (*business-motive*) responde a las cantidades que se poseen para atender a los pagos originados para la continuación de un negocio. Estas se relacionan con las disponibilidades industriales. Las dos primeras, o sea al dinero mantenido para el consumo y las actividades industriales son agrupadas bajo una denominación común: el motivo transaccional. Pues bien, esta porción de dinero o de renta, y que agrupan las disponibilidades de los consumidores y productores, forman el fondo productivo (B), formado por los flujos que se producen entre consumidores y empresarios.

El dinero que se prefiere poseer para aprovechar las oportunidades de la especulación, y que todavía no se ha dispuesto de él, se relaciona con las disponibilidades de los ahorradores y capitalistas.

Las disponibilidades por motivos especulativos nacen en el mercado financiero y proceden esencialmente de la renta habida cuenta de que existen por constituirse un exceso de la renta por encima de las necesidades de consumo y producción. También dependen del nivel del tipo de interés el cual influye tanto en la renta neta como en el valor de los activos especulativos.

Dice Bernácer: «Mi concepto de disponibilidad es diferente del concepto de preferencia de la liquidez de Keynes; disponibilidad significa no haber dispuesto del poder de compra en que consiste, en tanto que el autor inglés admite que el estado de liquidez no es óbice para que el ahorro haya sido capitalizado, lo cual es una manera de haber dispuesto de él. Para mí, la posición de liquidez es la del ahorrador que conserva sus ahorros de forma monetaria en lugar de adquirir bienes reales». «Keynes, prosigue Bernácer, pretende que todo el ahorro se capitaliza y que esto es compatible con que se conserve cierto grado de liquidez; pero la verdad es que como el agua pasada no mueve molino, es imposible que el ahorro capitalizado se mantenga disponible, lo contrario supondría la posibilidad de capitalizarlo y mantenerlo líquido a la vez».

3.2. **La naturaleza dual del sistema financiero**

El sistema de «doble cañería»

Empecemos por hacer un inventario de los bienes sobre las que la macroeconomía no hace las aclaraciones pertinentes. Es cierto que se generan flujos de producción corrientes de los cuales nace el flujo de la renta, el cual es un flujo de dinero representado en la producción. Esa renta tiene un perfecto potencial para demandar la producción tal como lo dice la ley de Say. Ahora bien, se genera un desequilibrio porque existen bienes o si se quiere activos que no son producción corriente (que sin embargo sustraen buena parte de la renta generada en la producción corriente).

Por lo que a la oferta se refiere hay algo más que producción corriente: hay otras cosas. Se venden casas, no las recién construidas que sería producción corriente, sino casas de los propietarios actuales que no se han hecho construir en el tiempo presente sino en el pasado, se ofrecen y venden fincas rústicas o de recreo que se construyeron hace tiempo, se venden valores emitidos mucho antes, cuadros antiguos. Remata al decir: «¡Cuántas operaciones monetarias se hacen que no tienen por objeto directo la compra de un producto del trabajo actual!» (Bernácer, 1956, pp132).

Estos son los activos que hemos llamado en apartados anteriores «fantasmas de riqueza», formado por activos financieros secundarios y por activos reales de segunda mano. Entonces la renta se ve imposibilitada para absorber toda la producción corriente ya que una parte se dedica a especular. ¡Esta es la raíz maligna de la especulación! Aunque también es cierto que con el dinero que recibió de activos financieros especulativos un propietario puede comprar producción corriente, por ejemplo un automóvil, lo que nos exige tener en cuenta el conjunto de la masa de disponibilidades netas del fondo disponible que se intercambia continuamente por esa clase de activos secundarios. Todo ello nos ayuda a considerar que por un lado hay activos secundarios que arrebatan fracciones de renta al mercado ordinario de producción y viceversa, rentas especulativas que se integra o alimentan el flujo de renta de producción en un flujo continuo de ida y vuelta de especulación, y que estas operaciones impiden el cumplimiento de la ley de Say.

Por una parte se han formado disponibilidades tanto de los consumidores como del ahorro de las empresas que compran activos financieros primarios, valores en general, acciones, obligaciones, bonos, letras, pagarés, todos ellos de primera emisión. Esas operaciones que se hacen en la bolsa o en los bancos o normalmente mediante la cooperación recíproca y complementaria de estas dos instituciones, esto es, la adquisición de bienes de capital permite recoger el ahorro del sistema y financiar las inversiones. Desde esta perspectiva el sistema financiero tendría la forma de cañería en donde se encuentran los prestatarios empresarios con los ahorradores últimos. Este debería ser el único papel del sistema financiero: una «cañería» por donde circula el ahorro hacia la inversión.

Pero el caso es que en el sistema financiero se trafica continuamente con activos financieros o valores de segunda mano o secundarios, los cuales en épocas pretéritas canalizaron el ahorro a la inversión y que después de esa operación no han desaparecido sino que siguen existiendo. Aquí, y en este momento, se ha creado otra cañería dentro del sistema financiero. A los activos financieros secundarios les hace falta un dinero que les dote de valor como a cualquier bien, y en ese caso son las disponibilidades netas la que le dan ese valor. ¿Y qué son esas disponibilidades netas? La parte de la renta que no se ha consumido, y que por tanto es ahorro, pero que tampoco se ha invertido. Esto significa que no toda la renta se ha gastado en producción corriente y es la causante de un excedente de oferta sin vender y, en última instancia, de las crisis.

El sistema financiero es por tanto, un sistema de doble cañería en donde se conectan los fondos productivos o mejor el ahorro con la inversión real y directa, (1ª y principal cañería) y las disponibilidades netas con los activos financieros secundarios (2ª cañería).

Un razonamiento físico sobre el sistema financiero

Para los economistas llamados clásicos y neoclásicos lo que importa es la cantidad de dinero en general; como el dinero no se destruye por el hecho de que sirva para la especulación ya que al fin al cabo sigue circulando y puede comprar lo que se antoje a sus poseedores, no importa lo que transitoriamente haga. Bernácer se rebela y dice que de tal argumento lo que importa es la permanencia del dinero, pero al centrarse los economistas clásicos en esa característica se prescinde de hechos elementales, lo que da lugar a sofismas.

Esos hechos elementales son hechos físicos, esto es, son argumentos intelectuales con respaldo actual. Este argumento deriva de la física clásica, de la concepción clásica del tiempo y del espacio, y que corresponde a la física pre-cuántica, la física clásica por la que tanto apego sentía Bernácer.

Citaremos sus palabras en el artículo citado titulado *El sistema financiero y la crisis (Bernácer, 1956,* pp. 133):

> Aquí el error consiste en prescindir de elementos sustanciales del tiempo. El tiempo se caracteriza por ciertas cualidades inseparables: la duración, la continuidad, la irreversibilidad y otra cualidad que no tiene nombre definido, que yo sepa, pero que es semejante a la impenetrabilidad de los cuerpos: dos cuerpos no pueden existir en el mismo tiempo y en el mismo espacio. Así mismo, dos acciones no pueden ser realizadas al mismo tiempo por el mismo cuerpo. Esta incompatibilidad de las acciones en el tiempo impide que el dinero que se emplea en comprar una casa pueda comprar en el mismo momento otra.

«Hay que distinguir, afirma, entre lo potencial y lo efectivo». Una cantidad de dinero puede comprar un activo financiero secundario (una casa construida hace veinte años o un bono emitido hace diez) y puesto que lo hace no puede comprar una parte de la producción corriente simultáneamente, la cual, mientras no se demuestre lo contrario pesa en el mercado como una oferta sin vender que terminará por deprimir los precios.

Este razonamiento y argumentos son válidos si recordamos que las disponibilidades netas o de tercer grado (el haber disponible) se definieron como una fracción de renta sin consumir y sin invertir que rota circularmente en un sentido opuesto y complementario a los activos financieros secundarios y reales de segunda mano.

3.3. **Una teoría del interés**

Planteamiento general

Cualquier economista que trabaje con el dinero derivará necesariamente hacia su resultado inmediato, el precio, que es el interés, y puesto que Bernácer trabaja directamente sobre las disponibilidades y sobre el dinero, llegó inevitablemente a elaborar una importante y original teoría del interés. La teoría del interés de Bernácer es una de sus creaciones más antiguas e importantes (Bernácer, 1925).

A esa teoría llega por la vía del dinero y sobre todo por la cualidad que define en todo tiempo y lugar a la economía, la escasez y por tanto al precio, y en lo tocante al dinero, su precio o mejor su alquiler tiene un precio que se llama interés. El interés existe, entre otras causas, porque no todo el dinero se encuentra creando o financiando la producción y la renta. Hay un escape hacia el sistema financiero secundario, que produce en consecuencia una escasez que genera un precio que es el interés. En resumidas cuentas puesto que no toda la renta vuelve al mercado en forma de demanda, en especial no todo el ahorro se capitaliza, como cree Keynes, resulta un encarecimiento relativo en el ahorro, resultando en él un precio: el interés que limita marginalmente a la inversión. La inversión, que es una demanda dinámica de capital, da lugar a que cada unidad de capital añadida, o cada unidad de capital marginal tiene un precio de venta en el mercado de bienes, hace que se compare con el precio de adquisición del dinero, el interés y el rendimiento o producto marginal de esa unidad adicional de capital. Por tanto, el interés es la altura de la barrera que permite embalsar el capital especulativo, y si la altura de la barrera del embalse baja el agua embalsada o capital especulativo se desbordará y se podrá financiar un mayor volumen añadido de capital. Si es más alta, menos.

La relación entre el interés y el análisis marginal de la inversión convierte a Bernácer en su tiempo en un científico innovador.

Críticas a las teorías del interés

Existen tres tipos de críticas a las teorías sobre el interés. Unas son las que encuentran el origen del interés desde perspectivas subjetivas. Estas son, sin ánimo de ser exhaustivos:

1. La teoría de la abstinencia. No existe en esta teoría una causa que deriva de ella una escasez ni se resiste a una causación objetiva, sino vaga, subjetiva y como el decía, metafísica, Por lo demás y entrando en el propio terreno de lo subjetivo, no es fácil encontrar el sacrificio de la abstinencia en aquellos sujetos que son precisamente los que lo ofrecen en razón de su abundancia. Esto es, en razón de que ese caudal de ahorro que existe en los poseedores oferentes y que existe por encima de las necesidades ordinarias y productivas.
2. La teoría de la preferencia de las necesidades presentes frente a las futuras. Ésta solamente será cierta (suponiendo la validez de una teoría subjetiva o psicológica), en el caso extremo de que un sujeto que sufra hambre o necesidades básicas pero no en el caso de uno que se encuentre plenamente satisfecho.

Esta y otras teorías podrían enfocarse desde el lado de la oferta de dinero, aunque cuando se expusieron y Bernácer las criticó, no fueron descritas en el contexto de una teoría de mercado: oferta y demanda de dinero, cuanto menos de una oferta y demanda de disponibilidades.

Desde el punto de vista real, esto es desde la demanda, critica el interés nacido de la producción. La necesidad del capital, afirma, es incuestionable, y si este fuera abundante nadie pagaría por él un interés. Se paga porque es limitado. Esa es la cuestión. Y, antes de entrar en la crítica, exige de los economistas anteriores a él y de sus contemporáneos que aclaren el término de capital, ya que se produce una ambigüedad entre los términos de capital como factor de producción, de capital como una cantidad de dinero y capital como flujo de dinero nacido de la renta que es el ahorro que puede dar lugar a una demanda de bienes singulares, los de inversión. Es en el concepto del ahorro donde se apoya Bernácer.

3.4. **Mercado monetario (ordinario) y mercado financiero (especulativo)**

En el mercado ordinario se crea y distribuye la riqueza. En ese mercado se demanda dinero para poder realizar las transacciones reales del periodo. La lógica de la oferta y de la demanda permite el intercambio de dinero por bienes y viceversa. Bernácer decía que «quien ofrece bienes demanda dinero y quien ofrece dinero demanda bienes».

Cuadro nº 1. **TEORÍA DEL DINERO EN KEYNES Y EN BERNÁCER**

BERNÁCER	KEYNES
Circuito monetario Cantidad total de dinero (M) = suma de las disponibilidades M = a + b + c (gráfico nº 1)	Mercado monetario Oferta monetaria *vs.* Demanda monetaria
Disponibilidades	Demanda monetaria
Productor y consumidor (dinero utilizado en mercado ordinario) →	Motivo: transacción (dinero transaccional)
Productor y consumidor (dinero cuasi disponible) →	Motivo: precaución (dinero precaucional)
Ahorradores (no se gasta o se gasta en mercado financiero. No disponible) →	Motivo: especulación (dinero especulativo)
Ahorro (especificación de Bernácer)	
a) No se gasta	Disponible
b) Se gasta	No disponible
c) Se gasta (en mercado financiero). Es el dinero que no se capitaliza, cambia de manos simplemente.	No disponible
El a) y sólo el a)	Equivale a la demanda especulativa Keynesiana

Fuente: Elaboración propia.

El lugar en donde tienen lugar los intercambios de los «bienes de renta» (activos financieros y reales de segunda mano) se llama mercado financiero.

El caso es que el mercado financiero extrae recursos monetarios del mercado monetario, impidiendo la creación y el reparto del producto nacional, entre los «factores» que lo han creado favoreciendo las crisis y la depresión. Pero se podría replicar que el sujeto que vende a otro ese activo financiero recibe el dinero con el cual compra un bien o servicio, en definitiva, una fracción del producto nacional, es decir, que el dinero «robado» del mercado monetario (ordinario) por el mercado financiero (especulativo) es reingresado en el mercado monetario para financiar (realizar) las transacciones reales del periodo.

Microeconómicamente es cierto, pero no lo es macroeconómicamente. Es cierto, efectivamente, que parte de los recursos monetarios ocupados en el mercado financiero se filtran hacia el mercado monetario (ordinario); pero también lo es el que, continuamente, parte de los recursos monetarios originados y creados por el mercado ordinario y para el mercado ordinario, valga la redundancia, se filtran hacia el mercado financiero. La especulación es, dice Bernácer, la actividad económica que pretende lu-

crar mediante el cambio en los precios de los activos al poseedor de ellos, sin que ello signifique cambio an la composición de los activos ni capitalización.

Así, siempre habrá una gran masa monetaria que se encontrará financiando las transacciones que tienen lugar en el mercado financiero y, de esta manera, privando de recursos al mercado monetario. Es como si una piscina tuviera el sumidero abierto y conectado al mismo tiempo con el caño que le suministra agua; de esta forma, la piscina –el mercado financiero– siempre ocupará una cantidad de agua–dinero. Esta metáfora sirve para entender que el dinero, con el que se pueden hacer muchas cosas, no posee la propiedad de la ubicuidad, no puede estar en dos «lugares», esto es colocaciones o situaciones al mismo tiempo. O se encuentra financiando las transacciones del producto nacional o «lubrica» el mercado financiero, pero nunca los dos a la vez.

Hay unos bienes en el mercado secundario de activos financieros y reales de segunda mano y que son riqueza pasada (los repetidamente denominados «fantasmas de riqueza») y que se intercambian en el mercado financiero secundario. Para que exista dicho mercado es necesaria la existencia de un flujo monetario que procede de la renta y que es el ahorro, pero no todo, sino aquella parte de él que no se invierte. Son las ya explicadas disponibilidades netas de tercer grado. Puesto que existen, dichas disponibilidades se manifiestan como su ausencia en el mercado ordinario de bienes y servicios donde se origina la producción y la renta, con el resultado ya indicado de que no toda la renta podrá adquirir la producción.

Pues bien ¿Dónde aparece el interés? Aparece de dos formas que responden al mismo fenómeno. Uno derivado del mercado del dinero y que llamamos interés y el otro derivado de la naturaleza del proceso productivo y que se identifica lejanamente con el interés natural de Wicksell y con la eficacia marginal del capital de Keynes.

Los activos financieros del mercado secundario (los llamados bienes-renta o fantasmas de riqueza) adquieren una cotización en el mercado cuyo valor es V y dicho valor, resulta de las preferencias de unas disponibilidades, las especulativas, frente a otras disponibilidades. Puesto que dichos activos generan unas rentas (no la renta nacional) de valor R, que unas pueden ser variables y otras fijas, según la naturaleza de dichos activos, resulta una rentabilidad porcentual. En otras palabras una ratio de la rentabilidad R en relación con el valor monetario del activo o valor de cotización. Esta rentabilidad porcentual es el tipo de interés:

$$R/V = i$$

Para Bernácer lo que fija el mercado es el valor o precio de un valor mobiliario, V, determinado a su vez por la oferta y la demanda de él en el mercado. Una vez conocido V y R, lo cual son datos ciertos fácilmente comprobables, queda determinado i. O sea que el tipo de interés del mercado es un resultado y no una causa de valor.

3.5. **El interés y el mercado financiero en Bernácer y en Keynes**

El interés nace según Keynes de la relación que se produce entre una oferta de fondos y una demanda de dinero, estando esta última vinculada a la preferencia por la liquidez, la cual a su vez se compara con una teoría productivista y que él llama eficacia marginal del capital. Todas las formas de desear o mantener una cantidad de dinero se manifiestan bien en el mercado industrial bien en el mercado financiero. Estas son explicaciones que Keynes realiza veinte años después de *Sociedad y Felicidad*…y cuando menos 14 años después del *Treatise on Money*.

Empecemos con el interés. Bernácer dice en *Una economía libre sin crisis y sin paro* (1955) en el Capítulo XI, apartado 5 y 6, que siempre es posible colocar un capital líquido (se refiere a disponibilidades netas) en la compra de un capital real, o sea capitalizarlo o también en la especulación, y sea cual sea la teoría del interés de la que se trate, la especulación siempre aparece en el escenario. Keynes considera a la especulación como el principal motivo del ahorro, aparte del motivo transaccional y precaucional. Esta porción para la especulación dará lugar a la porción más elástica del ahorro que se encuentra bajo el dominio de la preferencia por la liquidez.

Bernácer en el año 1955 fija estrictamente el verdadero sentido de la especulación que devendrá en el verdadero origen del interés, como eje central de su doctrina. La especulación da lugar a un aumento artificial del valor de los bienes y servicios sin que dicho aumento de valor monetario implique un aumento de valor añadido. En este tráfico incluimos tierras, solares, minas, incluso materias primas, buques en periodos de guerra, fábricas, derechos de propiedad o usufructo,... Modernamente se ha intensificado, gracias a la movilización de los bienes y las deudas por medio de documentos representativos y negociables en Bolsa. Se refiere en este caso a lo que hemos llamado repetidamente activos financieros secundarios en el mercado financiero secundario. Hasta ahora habíamos citado a los activos financieros secundarios y también a los activos reales secundarios que hemos llamado riqueza pasada o riqueza muerta. Pero el efecto inflacionista, monetario generado en el mercado financiero se extiende o afecta a la producción corriente, o sea se manifiesta en los precios que no se corresponden como un aumento real de valor añadido.

El interés del capital se origina siempre que haya una forma de colocar el capital (disponibilidades netas) realizando un beneficio especial que no derive de ningún valor real añadido a la producción, que sea no imputable al trabajo ni a ningún factor de la producción. Estos son los llamados por Bernácer «bienes de renta», (insistimos que son un nombre y un apelativo impropios porque ni son bienes ni generan renta) y que nosotros llamamos activos financieros secundarios. Debido a la existencia de estos activos, obligaciones de renta perpetua, por ejemplo, se forma un ahorro *sui generis*, o mejor se aparta del ahorro una porción para especular, restando de invertirse todo el ahorro. La consecuencia de este hecho es que se puede obtener una renta gratuita por este hecho sin trabajar, o sin invertir a expensas del trabajo de otros.

Se posiciona frente a Keynes, ya que éste no dice nada del efecto depresor que se produce o se puede producir en el mercado por la formación de un ahorro que no se capitaliza y que se mantiene líquido (preferencia por la liquidez).

Desde la atalaya que da el tiempo y el desarrollo de la ciencia económica la ventaja de Bernácer sobre Keynes se encuentra en determinar que el interés se forma en el mercado especulativo o mercado financiero secundario al que llama estéril por dos motivos: primero porque allí se forman las disponibilidades netas o de tercer grado, que es ahorro que no se invierte, y que por tanto impide que la renta vuelva totalmente en forma de demanda a absorber la producción. Segundo, porque allí se genera el interés que determina indirectamente la inversión marginal productiva.

Lo que ese interés está midiendo es la rentabilidad ociosa de un flujo monetario que nació de la producción. Podemos expresar de una forma complementaria ese argumento diciendo que en la medida que ha habido una fuga de renta productiva, desde el mercado ordinario hacia el mercado especulativo, se produce una escasez relativa de dinero que se mide por un precio o alquiler del dinero que es el interés. Si es posible obtener una renta ociosa (no la renta nacional) y una rentabilidad, no tiene sentido invertir en una actividad (productiva, se entiende) que permita obtener menor o igual rentabilidad.

Este análisis es monetariamente completo porque prescinde de elementos subjetivos (motivaciones personales), o de análisis parciales, y hace intervenir a la oferta de fondos: las disponibilidades totales y la demanda de las mismas por dos sujetos: los ahorradores inversores y los consumidores, por una parte, y por otra a los especuladores.

3.6. **La ecuación fundamental S = I en forma dinámica**

Desde que se forja la teoría de las disponibilidades y por tanto del movimiento de los fondos disponibles, queda determinado con precisión el volumen de inversión. De forma complementaria la inversión queda nivelada por el tipo de interés y el ahorro. En otras palabras, es posible concebir la ecuación fundamental que iguala el ahorro a la inversión (S=I) dinámicamente. Con el paso del tiempo, respondiendo a una propia maduración científica y sobre todo, inquietado cuando no irritado por la expansión del keynesianismo, amplía en un sentido dinámico dicha ecuación haciendo intervenir a sus disponibilidades. Dicha ampliación se produce en su artículo *La Teoría Monetaria y la Ecuación de Mercado* publicado en 1941, en especial en el apartado titulado Mr. Keynes, en 1936 (pág. 59).

Dice que Keynes establece este razonamiento; singularmente erróneo.

Retribuciones a los factores de producción = Valor de la producción = Consumo + Capitalización.

Ahorro = Retribuciones a los factores de producción – Consumo.
Por tanto: Ahorro = Capitalización.

Prosigue en su crítica (página 60): Keynes vuelve, al fin, a causa de este traspiés, a la idea clásica, más o menos implícita en los antiguos economistas, de que no había por qué considerar la capitalización como cosa distinta del ahorro, pues para ellos el ahorro nace ya invertido o capitalizado, en realidad es la misma cosa, se produce una especie de transubstanciación, lo cual no es cierto de ninguna manera. Keynes, como antes el mismo Walras, ha olvidado que con el dinero se adquieren evidentemente, también activos financieros y activos reales de segunda mano, que como venimos repitiendo acaso significaron financiación y fabricación del producto nacional en épocas pasadas pero no del periodo en curso.

Se muestra de acuerdo con Keynes en que las retribuciones son iguales al valor de la producción, pero disiente de la segunda ecuación: Valor de la producción = Consumo + Capitalización. Admitir este razonamiento del economista inglés implica negar la superproducción y admitir que el mercado se encuentra siempre en equilibrio y además con pleno empleo.

Prefiere la siguiente ecuación:

Valor de la producción = Producción de artículos de consumo + Producción de artículos de capitalización.

Propone un sistema de ecuaciones que considera lógicamente inatacable.

Retribuciones = Valor de la producción = Producción de artículos de consumo + Producción de artículos de capitalización = Consumo + Capitalización + Disponibilidades.

En tanto en cuanto da entrada a las disponibilidades, está sustrayendo en el mercado, especialmente en el ahorro, una parte que fatalmente no se invertirá. ¿A qué tipo de disponibilidades se refiere? Está claro que no pueden ser otras que las disponibilidades netas o de tercer grado, o sea las que no se invierten.

Continúa:
Ahorro = Retribuciones – Consumo.
En consecuencia:
Ahorro = Capitalización + Disponibilidades.

Si «Ahorro = Capitalización + Disponibilidades formadas», entonces se puede expresar la inversión como la diferencia entre el ahorro y las disponibilidades. Esta es otra forma de ver que la especulación es la devoradora de la inversión.

A esa ecuación le hace falta la inclusión en el periodo del capital circulante de segunda clase y del nuevo dinero que lo financia, conceptos ambos que proceden del mismo Bernácer, que se exponen en el siguiente apartado:

En resumen, la existencia de las disponibilidades netas o de tercer grado hacen disminuir la capacidad financiera del sistema debido a que están financiando riqueza estéril en el mercado financiero, resultando la ecuación que citó Bernácer:

Retribuciones = Valor de la producción = Producción de artículos de consumo + Producción de artículos de capitalización = Consumo + Capitalización + Disponibilidades.

A partir de ahí vamos a hacer dos aproximaciones para llegar a la ecuación total, la cual se construye con herramientas analíticas bernacerianas.

Toda la producción de artículos de consumo y de capital debería ser absorbida por la renta que generó (renta o retribuciones a los factores de producción). El ahorro podría absorber a la producción de equipo capital, o sea que ese ahorro se invertiría y resultaría que S = I.

Pero la existencia de renta «parásita», las disponibilidades, lo impide, lo que se aprecia en la fórmula:

$$\text{Renta} = \text{Consumo} + \text{Ahorro} + \text{Disponibilidades.}$$
$$Y = C + S + D$$

El ahorro que se va a invertir es S, y hay otra fracción que son las disponibilidades D, en consecuencia habrá una parte de la producción que no se vende, y que si existe, bajo ningún punto de vista podrá llamarse inversión. Esto no quiere decir que siempre ocurra así. Si estas disponibilidades valen cero todo el ahorro se invierte, obviamente.

Bajo la óptica de la renta, nos encontramos con que una parte de la renta va al consumo, otra al ahorro (y éste hacia la inversión, la de capital exclusivamente), mientras que la tercera, las disponibilidades que son las que financian el mercado financiero (NV, N: número de activos financieros; V: valor bursátil), van a la especulación.

$$PNN = C + I + D$$
$$\text{Siendo } D = I_u$$
$$PNN = C + I + I_u$$

I_u es la parte del producto nacional PNN que se encuentra sin vender, la mal llamada inversión en inventario. Repetimos, las disponibilidades que son la fracción de la renta ausente del mercado ordinario se vuelvan al mercado financiero demandando NV, volumen de demanda monetaria equivalente a $I_{u,}$ que no se venderá.

$$PNN = C + I + NV$$

En conclusión, las disponibilidades se forman para poder devengar una renta gratuita en el mercado financiero, el cual experimenta un alza disparando las cotizaciones, lo que hace más atractivo a dicho mercado. Más disponibilidades acudirán a especular al mercado financiero, lo que significará dos cosas paralelas y simétricas: por una, un alza en el mercado financiero y una baja en la demanda efectiva del mercado ordinario. El equilibrio se rompe -aun el equilibrio con subempleo en el mercado ordinario- y las disponibilidades se agolpan a las puertas del mercado financiero.

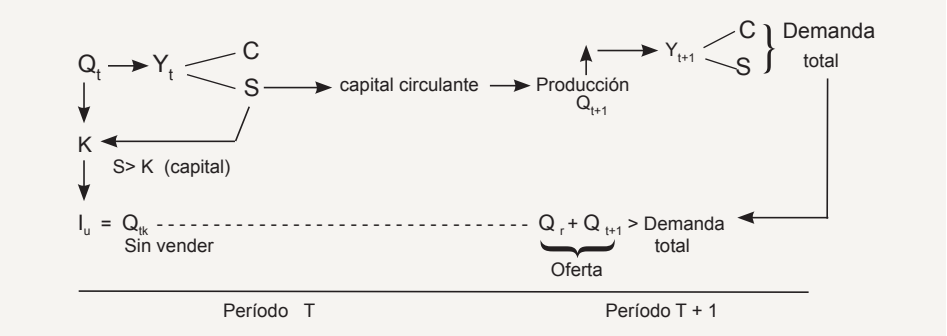
En palabras del propio Bernácer: «El interés del mercado financiero es el que impide el paso total o parcial del flujo de renta en forma de ahorro hacia la inversión ya que se genera en el mercado financiero que permite obtener rentas sin producción». Y por otra parte como el mismo señala: «los ciclos económicos se producen por causas monetarias por el paso o evolución de las disponibilidades que van desde el mercado ordinario al financiero en las crisis (depresiones) y desde el financiero al ordinario en los auges o alzas».

3.7. **La financiación del capital circulante**

Aún prescindiendo de la formación y evolución de las disponibilidades, en la teoría de las disponibilidades hay otro razonamiento que explica mejor las crisis que la teoría de los ciclos. Nos referimos a la financiación del capital circulante. (Véase la nota a pie de página nº 3).

Pocas son las inversiones en activo fijo que no exigen una inversión paralela en elementos del activo circulante, que posibiliten su puesta en operación y posterior funcionamiento. En el caso más general de una inversión destinada a la producción y comercialización de un producto, no sólo habrá que adquirir el activo fijo necesario para ello (terrenos, edificios, maquinaria y otros), sino que además, habrá que considerar los desembolsos originados por la inversión en *stocks* de repuestos, materias primas, productos en curso y productos terminados, habrá que mantener recursos en efectivos de cara a regular los flujos de dinero originados por la inversión y cuando comience la comercialización del producto, seguramente habrá que financiar en alguna medida a los clientes y no se obtendrá casi ninguna financiación de los proveedores. Si el capital circulante se financia con ahorro, nos encontramos con que incorporamos un valor monetario a una producción futura que aparecerá en el periodo corriente en el mercado como una oferta Q_{t+1}. Ese ahorro o renuncia al consumo, para formarse ha dejado de adquirir un producto de consumo y que –siendo su natural destino la adquisición de bienes de capital, esto es inversión, no ha

Gráfico n.º 2.



Fuente: Elaboración propia.

realizado tan deseada función, sino que ha demandado capital circulante, con lo cual ha dejado frustrado un «stock» de capital que no se ha demandado. Como hemos dicho, la producción de un período, Q_t por ejemplo, ha originado una renta, Y_t, de la cual parte se destina a la adquisición de bienes de consumo C_t y parte se ahorra, S_t. Parte de la renta Y_t debió adquirir bienes de consumo y con el ahorro demanda bienes de capital agotando la producción de bienes de capital que es K. Pero como hemos dicho tal cosa no ha ocurrido.

a) En el periodo t, el ahorro no se ha destinado totalmente a comprar bienes de capital fijo, sino a comprar *stocks* de materias primas, pagar salarios, productos en curso, etc. (capital circulante), que dará lugar a productos terminados o producción final (adicional) en el periodo siguiente.

$$Q_t = Y_t = C + S$$

$$S = K \text{ (bienes de capital)} + \text{capital circulante (cc)}$$

$$S > K \text{ si } cc > 0$$

$$y\ Q_{tk} = K - S = \text{bienes de capital sin vender}$$

b) Las I_u del gráfico se corresponden con aquella producción de capital Q_{tk} que habiéndose producido y ayudado a generar rentas no ha sido posible ser rescatada por una demanda nutrida de ahorro y ello porque el ahorro ha financiado otra cosa, concretamente, el capital circulante. Aparece la producción Q_t y como consecuencia de ello una sola corriente de demanda o renta, Y_t, de la cual ni siquiera sabemos si será totalmente gastada.

c) Debido a que en t, se deja de demandar una parte del capital Q_{tk} ésta se sumará como oferta adicional en el período t + l quedando en el mercado en t + 1 la oferta $Q_t + Q_{t+l}$ y una sola corriente de demanda Y_{t+l} Frente a esa única renta Y_{t+1} nos encontramos con una oferta amplificada que será el resultado de acumular a la anterior producción Q_{tk} que ha quedado sin vender, la Q_{t+l} del período corriente siendo obviamente: $Y_{t+l} < Q_{tk} + Q_{t+l}$. Es decir, la demanda total (Y t + 1) es menor que la oferta total $Q_t + Q_{t+1}$.

Se puede observar que se produce una asimetría entre la oferta y la demanda, debida solamente a factores de financiación. Por ello decía Bernácer que el capital circulante debe financiarse con nuevo dinero y el capital fijo con ahorro.

4. CONCLUSIÓN

Este trabajo sobre análisis macroeconómico e historia del pensamiento económico analiza el origen de la macroeconomía que se produjo en España de la mano del investigador Germán Bernácer (Alicante, 1883-1965) con la aparición de su libro «*Sociedad y Felicidad. Un Ensayo de Mecánica Social*» que se publicó en Madrid editada por Francisco Beltrán. A ello se añadiría el artículo: *La Teoría de las Disponibilidades como*

Interpretación de las Crisis Económicas y del Problema Social que se escribió en Alicante el año 1922 y se publicó en la Revista Nacional de Economía (Madrid, Barcelona). Tres años después el libro *Interés del Capital. El Problema de sus Orígenes*, por editorial Lucentum (1925). El eje central de esas tres publicaciones son las disponibilidades del cual nacen fenómenos de equilibrio, desequilibrio, el interés y la liquidez, y sobre todo la quiebra de la ley de Say (fundamento de la teoría clásica).

La mayoría de los análisis se refieren a la economía monetaria, a la teoría del interés, al sistema financiero, a la crítica de la ley de Say y el patrón oro, y a la igualdad entre el ahorro y la inversión. De hecho, a la luz de esta obra se puede decir que muchos de los «hallazgos» de Keynes a partir de los años treinta referidos a la macroeconomía, ya habían sido descubiertos y publicados en España. El impacto que produjo en España las teorías de Keynes, al ser consideradas novedosas y fundamento para diseñar una nueva política económica, fue grande y propició un afán notable por su entendimiento en los investigadores, con no pocos viajes a universidades americanas e inglesas, mientras que, los trabajos de Bernácer permanecieron desconocidos.

Sin embargo, el estudio de las disponibilidades, flujos que nacen de la renta que circula entre los consumidores, productores y especuladores, permite penetrar en los procesos monetarios como son la producción, la generación de renta, la formación del ahorro y la formación del ahorro que no se invierte (que son las auténticas disponibilidades) que se vuelca en la inversión especulativa.

Así mismo permite diferenciar dos mercados: uno es el mercado ordinario que es donde se genera la producción, la renta, la inversión y otro paralelo y en conexión con él, el sistema financiero primario. El otro mercado es el mercado financiero secundario que trabaja con objetos diferentes como son los activos financieros secundarios y activos reales de segunda mano, y que llamamos «fantasmas de riqueza» por no ser producción corriente. Es en este mercado y en relación con las disponibilidades donde nace el interés.

En la obra de Bernácer se distinguen claramente dos líneas de investigación: la primera que se desarrolló poderosa y limpiamente antes de los años treinta y que se corresponde abrumadoramente con las investigaciones citadas. La segunda nace de la desconfianza y profunda irritación que produjeron en nuestro economista los hallazgos de Keynes, tan parecidos a los suyos, tan distantes en el fondo, y poblados según su parecer de graves errores. Esas semejanzas y errores (no siempre) se revelan en las comparaciones de las disponibilidades bernacerianas con la liquidez keynesiana, las demandas de dinero bernacerianas (transacción y especulativa) y las de Keynes (transacción, precaución y especulación). De la confrontación de teorías surge finalmente una crítica esencial a la identidad fundamental de la macroeconomía, vigente conforme a la cual el ahorro es igual a la inversión.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BERNÁCER GERMÁN (1916): Sociedad y Felicidad. Un Ensayo de Mecánica Social. *Francisco Beltrán* (ed.).

— 1922: La Teoría de las Disponibilidades, como interpretación de las crisis económicas y del problema social. *Revista Nacional de Economía,* Madrid-Barcelona.

— 1925: Interés del Capital. El Problema de sus Orígenes. *Lucemtum (ed.).*

— 1926a: El Ciclo Económico. Parte primera. *Revista Nacional de Economía,* 3-30, Madrid-Barcelona.

— 1926b: El Ciclo Económico. Parte Segunda. *Revista Nacional de Economía,* 155-170, Madrid-Barcelona.

— 1934: Génesis y Peripecia del Ahorro. *Revista Economía Española,* nº 21, Año II: 1-24, Madrid.

— 1941: La Teoría Monetaria y la Ecuación de Mercado. *Revista Anales de Economía*, 35-71, Madrid.

— 1942: La Expresión Fundamental del Valor del Dinero. *Revista Anales de Economía,* 261-320, Madrid.

— 1994: Los Postulados de Equivalencia entre Producción y Renta y entre Ahorro y Capitalización. *Revista Anales de Economía*, 153-169.

— 1945: La Doctrina Funcional del Dinero. En *Consejo Superior de Investigaciones Científicas*. Instituto Sánchez de Moncada, Madrid.

— 1947: Disquisición Keynesiana. En *Trimestre Económico*, 633-651, México.

— 1955: Una Economía Libre, sin Crisis y sin Paro. Aguilar (ed). Madrid.

— 1956: El Sistema Financiero y las Crisis. *Revista Anales de Economía*. Vol. XIII-XV, nº 49-60: 128-148.

CAM Caja de Ahorros del Mediterráneo (2005): En Torno a la Obra y Figura del Economista Germán Bernácer, Alicante.

VILLACÍS GONZÁLEZ, J. (1983): La Teoría del Interés y del Dinero en Germán Bernácer, *Hacienda Pública Española*. Instituto de Estudios Fiscales nº 81, Madrid.

— 1984: El Paralelismo entre Germán Bernácer y Prados Arrarte en la Macroeconomía, *Revista del Pensamiento Iberoamericano*, nº 6.

— 1984: Vida y Obra de Germán Bernácer, *Revista S'pill* nº 19, Valencia.

— 1985: Macroeconomía, Dykinson (ed.), Madrid.

— 1985 abril: La Crisis Económica Internacional en la Teoría de las Disponibilidades, Boletín ICE, nº 1984.

— 1985: La Teoría Macroeconómica de Germán Bernácer, *Revista Católica Portuguesa*, vol. IX, nº 3.

— 1986: Breve Síntesis de la Macroeconomía de Germán Bernácer, *Revista ESIC Market*, nº 53.

— 1986: La Macroeconomía de Germán Bernácer, *Boletín ICE,* julio, nº 2.043.

— 1986: El Error Monetario del Monetarismo, *Boletín ICE,* octubre, nº 2.053.

— 1986: El Error de la Ecuación de la Macroeconomía y de la Teoría Cuantitativa, *Boletín ICE,* noviembre, nº 2059.

— 1986: La Macroeconomía y la Política Fiscal en la Teoría de las Disponibilidades, *Revista de Derecho Financiero y Hacienda Pública* nº 186, noviembre-diciembre, vol. 136, Madrid.

— 1987: Una Teoría de los Ciclos Económicos a la Luz de la Teoría de las Disponibilidades, *Boletín ICE*, marzo 1987, nº 2.074.

— 1987: Inflación y Desempleo y los Subrogados del Dinero o La Paradoja de la Política Monetaria Contractiva, *Boletín ICE*, nº 2.100.

— 1988: Genealogía de la inversión en inventarios, *Boletín ICE*, nº 2.151.

— 1993: El Origen de la Macroeconomía en España, Paraninfo (ed.), Madrid.

— 2010: The Origin of Macroeconomic, *Lid Publishing.* New York, Estados Unidos.

Autores

ALZOLA BERRIOZABALGOITIA, Izaskun. Licenciada en Derecho por la Universidad de Deusto en 1992 y Doctora en Gestión de Empresas por Mondragón Unibertsitatea en 2009. Trabaja en la Facultad de Ciencias Empresariales de Mondragon Unibertsitatea desde 1998 impartiendo la asignatura de Derecho de la Empresa (Derecho Civil y Mercantil). Cuenta con más de 10 años de experiencia como investigadora. Ha participado en varios proyectos sobre materias relacionadas con el cooperativismo y la participación de los trabajadores en la empresa, así como en distintos congresos y jornadas. Es autora y coautora de varias obras y artículos doctrinales entre los que cabe destacar «Estudio comparado del Proyecto de Ley General de Cooperativas de Uruguay»(2004), «Normativa vasca sobre cooperativas» (Uruguay, 2005) y «Manual de Derecho de Sociedades Cooperativas» (Vitoria-Gasteiz, 2007).

AUDEBRAND, Luc. Es profesor adjunto de la Facultad de Gestión Empresarial en UBC. Ha obtenido su doctorado en HEC Montreal con su disertación sobre la estrategia como práctica en un movimiento de comercio justo. Sus investigaciones se centran en la estrategia discursiva sobre el comercio justo y la agricultura ecológica, y la paradoja del desarrollo sostenible y el reto de la educación por la sostenibilidad, han sido publicadas en *Journal of Business Ethics, Academy of Management Learning & Education and Revue Française de Gestion.*

BAKAIKOA AZURMENDI, Baleren. Licenciado y Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea (UPV/EHU) y Master en Economía por la University of Illinois (USA). Catedrático de Universidad de Economía Aplicada. Tiene publicados varios libros y numerosos artículos en revistas especializadas en euskara, castellano, inglés, francés y alemán. Director del Instituto de Derecho Cooperativo y Economía Social-GEZ-KI-.de la UPV/EHU) y miembro del Consejo de Dirección de Ciriec-España, del Consejo de Redacción de las revistas *Annals of Public and Cooperative Economics*, Ciriec-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, Revesco y REVES-Revista Vasca de Economía Social, así como Presidente del Observatorio Vasco de Economía Social-OVES-GEEB.

BUENDÍA MARTÍNEZ, Inmaculada. Doctora en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad Complutense de Madrid, su trayectoria profesional se ha desarrollado tanto en universidades españolas (Complutense de Madrid, Carlos III de Madrid, Francisco de Vitoria y Autónoma de Madrid) como en centros de in-

vestigación en Brasil, Canadá e Irlanda. En el momento actual, desarrolla su actividad como docente del Área de Política Económica de la Universidad de Castilla-La Mancha. Autora de un gran número de artículos científicos, libros y publicaciones diversas, es miembro de diversas entidades en el ámbito universitario y cooperativo participando en diversos proyectos de investigación tanto nacionales como internacionales. Destaca su condición como investigadora asociada del *Centre d'études Desjardins en gestion des coopératives de services financiers* y miembro del equipo de dirección del *International Observatory on Financial Services Cooperatives* ambos de HEC Montréal (Canadá). Sus líneas de investigación prioritarias son los procesos de inclusión financiera, las cooperativas de servicios financieros en el ámbito internacional y la responsabilidad social corporativa en la industria bancaria.

CALDERÓN MILÁN, Beatriz. Doctora en Economía por la Universidad de Castilla-La Mancha, fue premio extraordinario a la Licenciatura de su promoción. Es profesora del Área de Economía Española e Internacional en la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de Albacete. Ha publicado varios artículos en revistas especializadas sobre temas relacionados con el Tercer sector y la Economía Social, siendo dos de sus principales líneas de investigación el Sector no lucrativo y los centros especiales de empleo. Es miembro de CIRIEC y de ALdE. Ha participado en el Proyecto FONCE sobre la Economía Social en España en sus dos ediciones (2004 y 2009) que ha dado como resultado la publicación de varias obras colectivas, la última de la cuales lleva por título *Las Cuentas de la Economía Social. Magnitudes y financiación del Tercer Sector en España, 2005*.

CALDERÓN MILÁN, Mari José. Doctora en Economía y Empresa por la Universidad de Castilla-La Mancha en la cual es profesora. Responsable del Área de Econometría en la Facultad de Ciencias Sociales de Cuenca. Sus principales líneas de investigación son: el desarrollo económico regional, el mercado laboral y la segregación de género, los colectivos en riesgo de exclusión social, la economía de la salud, la economía social y la economía del transporte. Ha trabajado en una treintena de proyectos competitivos de ámbito nacional e internacional en los que ha colaborado de manera activa en la gestión de grandes bases de datos en el ámbito de la economía, el tratamiento de microdatos y la elaboración de modelos estadísticos y econométricos. Actualmente participa en un proyecto sobre el papel de las entidades de la economía social en la inserción laboral de las personas con discapacidad.

CHAVES ÁVILA, Rafael. Profesor titular en el Departamento de Economía Aplicada (Política Económica), Universidad de Valencia. Es Presidente de la Comisión científica de CIRIEC-international. Director del Programa oficial de doctorado en economía social por la misma universidad. Es editor de la revista Ciriec-España, revista de economía pública, social y cooperativa. Ha sido Director del Instituto Universitario de Investigación en economía social - IUDESCOOP Ha publicado ar-

tículos en diversas revistas científicas tales como *Service Business, Service Industries Journal, Annals of Public and Cooperative Economics*, CIRIEC-España, Economía Industrial, *Nouvelles pratiques sociales*, y libros, entre ellos, 'Economía social y políticas públicas', Ed. De Boeck, y 'La Economía Social en la Unión Europea', Comité Económico y Social Europeo. Es miembro del grupo de expertos del Gobierno español en materia de economía social. Recientemente ha elaborado, junto a otros cuatro expertos, el Informe para la elaboración de una Ley de fomento de la Economía Social en España.

ELORTZA, Naroa. Profesora de Enpresagintza Fakultatea (Mondragon Unibertsitatea) e investigadora del centro de investigación MIK, donde está realizando su tesis doctoral en torno a la gestión de la crisis en el seno del Grupo Mondragon. Es Ingeniera Superior en Informática de la Universidad de Mondragon (Mondragon Goi Eskola Politeknikoa), y cursó un máster en Gestión Empresarial en Recursos Humanos en la universidad Napier University, en Edinburgh (Reino Unido). Ha participado en diversos proyectos de investigación relacionados con la economía social, el cooperativismo y la participación en las empresas, financiados por organismos regionales y estatales, además de presentar sus proyectos en congresos tanto nacionales como internacionales. Del mismo modo, ha colaborado con asociaciones y organismos como Forokoop, ALE y Bagara. Imparte clases en grado y posgrado en torno a la gestión de las cooperativas, con especialización en la gestión de la crisis de las cooperativas.

GARCÍA MARTÍNEZ, Gabriel. Doctor ingeniero agrónomo por la Universidad Politécnica de Valencia (Premio Extraordinario) y Profesor contratado Doctor del Departamento de Economía y Ciencias Sociales de la misma, impartiendo docencia reglada en diferentes grados y posgrados universitarios del Área de Economía, Sociología y Política Agraria. Investigador del Centro de Investigación en Gestión de Empresas (CEGEA) de la Universidad Politécnica de Valencia. Su actividad investigadora se centra en el asociacionismo agrario, especialmente en el campo de la innovación y las tecnologías de la información. Es Coordinador General de la Red Española Interuniversitaria de Institutos y Centros de Investigación en Economía Social (Red ENUIES) donde dinamiza y organiza diferentes eventos científicos en el ámbito de la Economía Social. También es Director de la Cátedra Bancaja Jóvenes Emprendedores de la Universidad Politécnica de Valencia donde coordina actividades relacionadas con el emprendimiento social y la responsabilidad social corporativa con líneas de investigación específicas en el ámbito rural y agroalimentario.

IRIZAR, Iñazio. Doctor en Ciencias Económicas y. Empresariales por la Universidad del País Vasco, lleva trabajando en la Corporación MONDRAGON desde 1977. Ha trabajado en distintas empresas industriales, tanto a nivel nacional como internacional, ejerciendo distintos cargos: jefe de contabilidad, director financiero, director de personal, director de ventas, gestor de innovación, y miembro de consejo rector. Fue

asimismo miembro del equipo promotor de la Universidad de Mondragón, creada en 1997, donde ha ejercido distintos cargos directivos en el rectorado y en la Fac. de Empresariales. Ha publicado dieciséis libros, entre los que destacan: «Los directivos industriales del Valle de Mondragón» (1999), «El reto de ser emprendedor» (2003), «Cómo crear una empresa» (2004), «Empresa cooperativa y liderazgo» (2005), «Cooperativas, globalización y deslocalización» (2006), «Intra-emprendizaje» (2008) y «32 claves empresariales de MONDRAGON» (2010), así como distintos estudios, informes y artículos. En la actualidad compagina sus labores de profesor de Mondragon Unibertsitatea en los ámbitos del «Intra-emprendizaje» y la «Economía de Empresa», con las de consultor de Euskalit-Fundación Vasca para la Excelencia en las áreas de «Intra-emprendizaje» y «Herramientas de creatividad y gestión de ideas».

JULIÁ IGUAL, Juan Francisco. Catedrático de Economía Agraria, ha sido miembro del Consejo Científico Internacional del Centro de Investigación e Información sobre la Economía Social Pública y Cooperativa (CIRIEC) y Secretario General de CIRIEC-España (1988-1992), consultor externo (Technical Writers) de la F.A.O. y consejero y vicepresidente de la empresa agroindustrial AGRICONSA. Ha sido el Director del Centro de Investigación y Especialización de Gestión de Empresas Agroalimentarias (CEGEA) de la Universidad Politécnica de Valencia, del que fue uno de sus fundadores en 1979. Actualmente es Presidente de la Red de Española Interuniversitaria de Institutos y Centros de Investigación en Economía Social (RedEnuies). Desde el año 2005 es el Rector de la Universidad Politécnica de Valencia. Miembro de la Ejecutiva de la Conferencia de Rectores de Universidades Españolas (CRUE), desde 2008 y desde 2010 Vicepresidente de la misma.

LÓPEZ ODRIOZOLA, Urko. Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad del País Vasco. Profesor de Enpresagintza Fakultatea e Investigador del centro de investigación MIK. Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad del País Vasco en 2008. Profesor en diferentes programas de master e investigador de la Facultad de Ciencias Empresariales de Mondragón Unibertsitatea. Sus líneas de investigación y docencia se centran en áreas como la estructura económica mundial, la gestión de la innovación, el análisis de los sistemas de innovación a diferentes niveles, análisis de las políticas tecnológicas y de innovación. Ha participado en numerosos proyectos financiados por organismos públicos a escala regional, estatal y europeo. Autor y coautor de trabajos de publicación nacional e internacional. Ha participado en talleres y reflexiones estratégicas tanto para el Gobierno Vasco (Libro Blanco de la Innovación, Horizonte 2010), como para la Diputación Foral de Gipuzkoa (Gipuzkoa Berritzen).

LUZARRAGA, José María. Licenciado en Administración y Dirección de Empresas por la Universidad Comercial de Deusto (2000), Doctor por Mondragon Unibertsitatea (2008) y Master en *Team-entrepreneurship* por Team Academy Finlandia

(2009. Profesor en Mondragon Unibertsitatea y cofundador de la unidad de emprendizaje Mondragon Tiimi Akatemia. Investigador internacional de MIK (*Mondragon Innovation Knowledge*) centro de investigación en gestión del Grupo MONDRAGON. Especializado en globalización y multilocalización, países BRIC y Sudeste asiático donde ha llevado a cabo diversos proyectos de investigación internacionales de forma continuada desde 2005. Ponente internacional en varios países como son India, Chile, Mexico, Colombia, Estados Unidos, Emiratos Arabes, China o Brasil. Como *International Project Manager* cuenta con once años de experiencia profesional, habiendo sido *Portugal Country Manager* para la consultora sueca IconMedialab (2004). Es emprendedor social y promotor de nuevas iniciativas de empresa social como: «Viaje Solidario» plataforma de turismo responsable (2004) y «Empathya Consulting» consultora de RSC y liderazgo (2005), EuskalAsia.

MALO, Marie-Claire. Profesora honoraria del servicio «La enseñanza en gestión empresarial» de HEC de Montreal, miembro asociado del Centro de investigación sobre las innovaciones sociales. Consultora y formadora de «Estrategias de desarrollo de las cooperativas y de las asociaciones de la economía social. Es autora o coautora de más de 150 publicaciones en francés, que han sido la mayoría traducidas en otras lenguas (alemán, inglés, español, italiano, japonés y portugués). Ha participado en numerosos consejos de administración de organizaciones sin fines lucrativos como en CIRIEC-Canada, donde ha sido Vicepresidenta de asuntos internacionales.

MELIÁ MARTÍ, Elena. Doctora ingeniero agrónomo por la Universidad Politécnica de Valencia, y profesora titular del Departamento de Economía y Ciencias Sociales de la misma. Asimismo, es la directora del Centro de Investigación y Especialización en Gestión de Empresas Agroalimentarias (CEGEA), adscrito a esa Universidad, centro líder en el sistema universitario español en investigación y formación en asociacionismo agrario. Desarrolla su labor investigadora en el área del asociacionismo agrario y en especial en el campo de las fusiones de cooperativas. Ha dirigido proyectos de investigación, presentado ponencias y comunicaciones en congresos de ámbito nacional e internacional y publicado monografías, así como un buen número de artículos en prestigiosas revistas científicas nacionales y extranjeras. Cuenta con varios premios de investigación, como el Premio del Comité Económico y Social de la Comunidad Valenciana por su Tesis doctoral, y el I Premio Cátedra Cajamar de la UAL en Investigación en Economía Agroalimentaria.

MONZÓN, José Luis. Catedrático de Economía Aplicada en la Universitat de València y Presidente del CIRIEC-España. Ha sido Director de la Escuela de Estudios Empresariales de Valencia, Presidente del CIRIEC-Internacional y de su Comisión Científica para la Economía Social. Es Director de CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa y miembro de los Consejos de Redacción de varias revistas científicas españolas y extranjeras. Es Patrono de FUNDIBES y de

NOVAFEINA, miembro del IUDESCOOP y Director de los Observatorios Español e Iberoamericano de la Economía Social. Ha dirigido diversos proyectos de investigación, españoles e internacionales, en materia de economía social y cooperativa, tercer sector de acción social, formación profesional y mercado de trabajo, habiendo colaborado como experto con la Comisión Europea y con el Comité Económico y Social Europeo. Es autor de numerosos artículos y libros sobre Economía social, destacando entre los más recientes el Informe sobre la Economía Social en la Unión Europea (codirigido con Rafael Chaves) y el Manual de la Comisión Europea sobre cuentas satélite de las empresas de economía social (codirigido con José Barea). Recientemente ha dirigido el Informe sobre *Las grandes cifras de la Economía Social en España, Las cuentas satélite de las cooperativas, mutuas y mutualidades de previsión social en España. Año 2008* (elaboradas para la Comisión Europea en un proyecto conjunto con el Instituto Nacional de Estadística), y *Las cuentas satélite de las fundaciones privadas al servicio de los hogares y de las obras sociales de las cajas de ahorros.* (los dos últimos proyectos codirigidos con José Barea)

MORALES GUTIÉRREZ, Alfonso Carlos. Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales. Profesor titular de Dirección Estratégica y Organización y Administración de Empresas en la Facultad de C.E. y Empresariales-ETEA (Córdoba) de la Universidad Loyola-Andalucía. Patrono de la Fundación ETEA para la Cooperación y el Desarrollo (centro universitario de formación, investigación y acción en el campo del desarrollo y la cooperación) que desarrolla proyectos y programas en una docena de países. Ha publicado diversos libros entre otros: Ineficiencias de mercado y eficacia cooperativa (1996), Ética y Negocios (1998), Competencias y Valores en las empresas de trabajo asociado (1998), Empresas y emprendedores en Córdoba (1999), Análisis y diseño de sistemas organizativos (2004). Su tesis doctoral mereció el Premio Arco Iris del Cooperativismo a la mejor investigación (1990) y uno de sus artículos consiguió el Premio del Centro de Estudios Financieros 1999 en la modalidad de Recursos Humanos. Ha sido Director de la Revista de Fomento Social y de la Revista de Economía Social. Es miembro del Consejo de Redacción de CIRIEC-España, Revista de Estudios Cooperativos y miembro del Comité Asesor de la Revista Internacional de Sociología.Vocal en calidad de Experto del Consejo de Fomento de la Economía Social por el Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Desde 1990 dirige el grupo de investigación SEJ-148 Estudios Cooperativos y Gestión de Entidades No Lucrativas (ETEA) subvencionado por la Junta de Andalucía cuya línea actual de investigación es la Innovación Social.

MORENDEIRA ARCA, Jon. Licenciado en Administración y Dirección de Empresas y Doctorando en el Programa de Doctorado *La empresa ante la globalización: riesgo y conocimiento* bajo la línea de investigación Economía Social y Solidaria por la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea (UPV/EHU). Miembro del Instituto de Derecho Cooperativo y Economía Social –GEZKI– de la Universidad del

País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea (UPV/EHU) y técnico del Observatorio Vasco de Economía Social-OVES/GEEB. Tiene publicados varios artículos en revistas especializadas acerca de Economía Social en euskara, castellano e inglés.

REDJAH, Yenni. Experto en análisis e investigación financiero, evaluación de riesgos y modelización, comparte su actividad profesional como consultor de riesgos en el sector financiero con su faceta investigadora en el *Centre d'études Desjardins en gestion des coopératives de services financiers* y docente en el Departamento de Finanzas, ambas entidades perteneciente a la escuela de negocios HEC Montreal (Canadá). Poseedor de una Maestría en Gestión Financiera y Licenciado en Administración de Empresas, especialidad finanzas, ha recibido diferentes becas de excelencia para la realización de sus estudios universitarios y es autor de diferentes artículos científicos sobre estrategias en gestión de carteras, riesgos y capitalización, y análisis financiero, estructural, reglamentario y de gestión del sector bancario cooperativo mundial.

TREMBLAY, Benoît. Doctor por la *École Pratique des Hautes Études* de París y poseedor de un MBA por la escuela de negocios HEC Montréal (Canadá). Catedrático en Gestión de HEC Montréal donde ha ejercido su actividad docente desde 1976 y fundador del *Centre de gestión des coopératives* en 1975. Su labor investigadora en el área cooperativa y su participación en diferentes consejos de dirección de organizaciones cooperativas dieron lugar a su nombramiento, en 1985, como Viceministro de Desarrollo Cooperativo dentro del Ministerio de Industria, de Comercio y de Tecnología del Gobierno de Québec (Canada). Bajo su mandato se puso en marcha la nueva Ley de Cooperativas, el lanzamiento de las Cooperativas de Desarrollo Regional (CDR) y el Régimen de Inversión Cooperativo. Después de dos legislaturas como diputado federal en las que actúo como Secretario Parlamentario de Industria, Comercio y Tecnología, regresó a HEC Montréal para dedicarse a la investigación y a la enseñanza en gestión. Una de sus líneas de investigación prioritarias es el desarrollo de las cooperativas de servicios financieros en el ámbito internacional. Desde 2001 es el Director del *Centre d'études Desjardins en gestion des coopératives de services financiers* de HEC Montréal y es uno de los creadores del *International Observatory on Financial Services Cooperatives*.

URTEAGA, Eguzki. Profesor de Sociología en la Universidad del País Vasco e Investigador en el Centro de investigación IKER, laboratorio asociado al CNRS francés. Este Doctor y Licenciado en Sociología por la Universidad Victor Segalen Buerdos 2 y Licenciado en Historia mención Geografía por la Universidad de Pau y de los Países del Adur, es autor de 28 libros entre los cuales se encuentran: *La politique linguistique en Pays Basque* (2004), *La nouvelle gouvernance en Pays Basque* (2004), *La coopération transfrontalière en Pays Basque* (2007), *La politique d'immigration du gouvernement basque* (2008), *Les Plans Locaux d'Immigration en Espagne* (2008), *La sociología en*

Francia (2010) y *Las relaciones laborales en Francia* (2010) así como autor de más de 130 artículos universitarios tanto en Europa, en América latina como en Canadá. Ha sido profesor invitado en varias Universidades europeas y es igualmente Director de Colección en la editorial de París *Mare et Martin.*

VÉZINA Martine. Profesora agregada de Gestión empresarial en la escuela de negocios de HEC Montreal es doctora por l'ESSEC (France). Sus trabajos versan sobre las características de la estrategia de *management* en las organizaciones de las cooperativas y de la economía social, dentro de una perspectiva basada en el desarrollo y el despliegue de recursos y competencias estratégicas. Investiga también en el ámbito de la gobernanza elas organizaciones colectivas bajo la doble perspectiva de la coordinación y la regulación. Ha publicado numerosos artículos y capítulos de libros sobre estas materias. Es secretaria del comité ejecutivo de CIRIEC-Canadá y directora adjunta del centro de investigación sobre las innovaciones sociales (CRISES).

VILLACÍS GONZÁLEZ, José. Doctor en Ciencias Económicas y licenciado en Ciencias Políticas ambas por la Universidad Complutense de Madrid. Técnico de la Seguridad Social. Ha sido profesor de la facultad de Derecho en la UCM, en la Escuela de Estudios Empresariales (1981-1982) en la Universidad Europea de Madrid (1991-1994) y desde el año 1982 es profesor de la Universidad CEU San Pablo. Sus áreas de docencia e investigación han sido: Macroeconomía, Microeconomía y Hacienda Pública. Sus artículos científicos han tratado sobre teorías monetarias (crítica a la política fiscal), en microeconomía sobre teoría combinatoria y en hacienda pública sobre la hipótesis de la existencia de Leviatán. Experto en grafología y autor de diversos libros de macroeconomía, y de literatura (cuentos, poesía y novela). Ha publicado numerosos artículos sobre las consecuencias económicas del envejecimiento de la población.

NATURALEZA, OBJETIVOS Y LÍNEA EDITORIAL DE LA REVISTA *EKONOMIAZ*

DECLARACIÓN DE OBJETIVOS

Las revistas, en tanto que son los principales medios de comunicación científica; poseen una gran responsabilidad en el desarrollo de la ciencia. Su forma de contribuir a él es estableciendo una política editorial definida y transparente respecto a los aspectos que tienen que ver con la ética de la investigación y publicación, el proceso de evaluación y «arbitraje» j334científico, la buena gestión profesional y otros aspectos editoriales fundamentales.

Ekonomiaz se fundó en 1985, lleva más de un cuarto de siglo inmersa en la comunidad científica económica. Sus objetivos fundamentales son: a) la promoción de la investigación científica universitaria y la divulgación de sus resultados en los campos de la teoría y la economía empírica y aplicada, con especial atención a los de la Economía, el Derecho y la Administración del Sector Público; b) la divulgación de calidad de los avances científicos conseguidos en las áreas que cultiva; c) la colaboración en la racionalidad del proceso de toma de decisiones públicas en materia económica, facilitando explicaciones, fundamentos y datos para respaldar el diseño, la ejecución y la evaluación de las políticas económicas de la Administración Pública vasca.

Ekonomiaz siempre ha adoptado una perspectiva científica rigurosa basada en el realismo científico entre cuyos componentes figuran la objetividad, la imparcialidad, el enfoque global e interdisciplinar y la contrastación empírica de hipótesis y resultados. Con el subtítulo de *Revista Vasca de Economía* se ha querido subrayar que aunque sus análisis no se circunscriben exclusivamente a su ámbito territorial natural, el conocimiento de la economía vasca y la perspectiva del desarrollo y la innovación regional deben estar siempre presentes.

La concepción del contenido de la revista se basa en la elección de un tema central sobre el que pivotan los artículos. La elección de dichos temas se guía por el criterio de relevancia en su doble acepción de importancia y pertinencia: los temas seleccionados son aquellos que se encuentran en cada momento en el centro del debate académico, político y social. Sin embargo, *Ekonomiaz* no se limita a abordar los temas candentes del

momento, con una visión a corto plazo; sino que como herramienta de prospección económica a medio y largo plazo intenta también penetrar en el futuro, Por ello, *Ekonomiaz* trata de situarse lo más cerca posible de la vanguardia del conocimiento planteando temas que puedan llegar a ser objeto de especial interés y atención en el mundo académico y político. Además, la revista incorpora la sección «Otras colaboraciones» donde se publican trabajos originales «no solicitados expresamente»relativos a asuntos de interés en la economía real y la investigación académica.

GESTIÓN EDITORIAL

La gestión editorial de la revista *Ekonomiaz*, que es uno de los elementos esenciales de la política editorial, descansa en dos órganos: el Consejo de Redacción y la Dirección ejecutiva. El primero es el responsable de mantener la línea editorial, así como de la selección de los temas centrales de investigación, del asesoramiento científico general y de la relación con centros de investigación y universidades. Los miembros de este consejo se eligen de acuerdo con principios de excelencia profesional y académica, y capacidad investigadora, así como con criterios de experiencia en tareas de dirección, y, a ser posible, en la de edición de revistas científicas. Las funciones de dirección ejecutiva son asumidas por un equipo integrado por un director ejecutivo, un subdirector y tres editores. Este equipo es el responsable del buen funcionamiento de los procesos de selección, evaluación (basado en un sistema de doble evaluación anónima) y publicación de los trabajos originales.

Ekonomiaz está admitida en el Catálogo de revistas Latindex al cumplir la mayoría de los criterios bibliográficos de calidad establecidos por el acreditado sistema de información, tanto para revistas escritas como electrónicas. Hay que subrayar que en el Catálogo Latindex sólo aparecen las revistas previamente seleccionadas y clasificadas según criterios internacionales de calidad editorial previamente probados y convenidos por el Sistema Latindex.

Dichos criterios son utilizados por la base de datos DICE (Difusión y Calidad Editorial de las Revistas Españolas de Humanidades y Ciencias Sociales y Jurídicas) que tiene como objetivo facilitar el conocimiento y la consulta de algunas de las características editoriales de las revistas españolas de Humanidades y Ciencias Sociales más estrechamente ligadas a la calidad. La base de datos DICE está desarrollada por el CINDOC (Centro de Información y Documentación científica) y la ANECA (Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación).

La revista *Ekonomiaz* está calificada dentro de las 17 mejores revistas vivas de Economía según los criterios de evaluación de revistas científicas del DICE perteneciente al CINDOC del CSIC (Centro Superior de Investigaciones Científicas). Asimismo, está incluido en el DOAJ (Directory of Open Access Journals) y en RePec, la mayor biblioteca digital mundial de acceso abierto.

Todos los artículos de los monográficos de la revista Ekonomiaz están accesibles en nuestra web http://www1.euskadi.net/ekonomiaz

NORMAS DE PRESENTACIÓN DE TEXTOS ORIGINALES A LA REVISTA *EKONOMIAZ*

1. ORIGINALIDAD

La originalidad que exige *Ekonomiaz* obliga a que el contenido de los artículos no podrá haber sido publicado y tampoco figurar en otro trabajo que esté a punto de publicarse o en proceso de publicación en cualquier otra revista nacional o extranjera (en una versión similar traducida), ya sea de edición ordinaria o electrónica. Se entiende por publicación repetitiva no sólo el duplicado exacto de un artículo, sino también la publicación repetida de esencialmente la misma información y análisis, así como formar parte de un libro del autor o colectivo.

Además, en la carta de presentación de artículos originales se debe incluir la declaración de que el manuscrito se ha enviado solamente a *Ekonomiaz* y que, por tanto, no se ha enviado simultáneamente a ninguna otra.

De no haber una declaración expresa de la contribución específica de cada uno de los autores o autoras en un trabajo colectivo, se entiende que todos ellos indistintamente han participado en la concepción y el diseño, la recogida de datos, el análisis y la interpretación de los mismos, la redacción del borrador, la revisión crítica del artículo y la aprobación final.

2. RIGOR Y CALIDAD

Los factores sobre los que se fundamenta la calidad exigida a los trabajos originales que se presentan y, en consecuencia, la decisión sobre la aceptación y rechazo de los originales por parte de Consejo de Redacción de *Ekonomiaz* son, básicamente, los siguientes:

— Originalidad de los resultados obtenidos o hipótesis verificadas (con distintos grados). Actualidad y novedad científica.

— Relevancia social y epistemológica: utilidad o aplicabilidad y significación o avance en el conocimiento.

— Fiabilidad y validez científica, es decir, calidad metodológica contrastada.

— Redacción excelente, estructura y coherencia lógica y buena presentación material. Asimismo *Ekonomiaz* recomienda y valora la incorporación de la perspectiva de género en los análisis efectuados. Los originales deberán estar escritos en lengua española, inglesa o euskera.

3. ESTILO

Debe cuidarse el estilo y la claridad de la escritura, respetarse escrupulosamente las normas gramaticales y recomendaciones de las autoridades de la lengua, y evitarse las expresiones redundantes e innecesarias, así como un uso sexista del lenguaje. Cuando el idioma original no sea el inglés, se desaconseja el uso de anglicismos técnicos, salvo que no exista voz ni forma de adaptación al español o al euskera, así como los anglicismos sintácticos o de construcción. Las normas internacionales ISO (UNE, en español) son de especial relevancia y deben tenerse en cuenta en el ámbito de la edición científica.

La Redacción de la revista podrá hacer modificaciones menores de redacción: eliminar errores gramaticales y tipográficos; expresiones poco afortunadas; giros vulgares o enrevesados, frases ambiguas o afirmaciones dudosas,… a fin de asegurar la corrección gramatical, la adecuación al estilo científico y el estricto respeto a las normas técnicas y de estilo de las fuentes más autorizadas: el Libro de Estilo del IVAP (Instituto Vasco de Administración Pública); y los diccionarios de la Real Academia de la Lengua Española y Euskaltzaindia.

Obviamente no pueden introducirse cambios en el contenido sustancial del artículo sin conocimiento y aceptación del autor. Dado que la responsabilidad del contenido de un trabajo así como su propiedad pertenecen a los autores hasta que no es publicado en *Ekonomiaz*, la revista les informará de los posibles cambios y modificaciones de significado que hayan podido producirse durante la revisión crítica y estilística del original, previa a su publicación, y pedirá autorización para modificar el contenido y adaptarlo al estilo editorial. El autor o autora deberá aceptar las correcciones de estilo propuestas por *Ekonomiaz* o rechazarlas razonadamente.

4. EVALUACIÓN PRECEPTIVA

Los artículos originales recibidos son sometidos al proceso de doble evaluación anónima mediante evaluadores profesionales externos, independientemente de si los trabajos han sido presentados por los autores o autoras a la redacción sin solicitud previa o si han sido pedidos expresamente por los editores o el coordinador nombrado para dirigir el monográfico. *Ekonomiaz* cuenta con una cartera de evaluadores de primer nivel, acreditados por su participación activa y regular en procesos de evaluación de publicaciones nacionales y extranjeras de prestigio. El equipo de la redacción junto con el Consejo de Redacción supervisa y evalúa la calidad de las revisiones y de los evaluadores externos.

5. NORMAS DE PRESENTACIÓN FORMAL DE MANUSCRITOS

1. Los originales, que podrán estar escritos en español, euskera o inglés, en formato **MICROSOFT WORD®** o compatible, deberán remitirse en versión electrónica bien por correo electrónico (economia@ej-gv.es) o por correo ordinario (en disquette de 3,5», pen drive o en CD-Rom) a la siguiente dirección:

   Revista *EKONOMIAZ*
   Dirección de Economía y Planificación
   Departamento de Economía y Hacienda
   Eusko Jaurlaritza / Gobierno Vasco
   Donostia-San Sebastián, 1
   01010 Vitoria-Gasteiz

2. La Redacción de *Ekonomiaz* acusará recibo de los originales, y notificará al autor, a la dirección de contacto señalada, las posibles incidencias del envío. Para cualquier información sobre el proceso editorial, los autores pueden contactar con la redacción en: <economia@ej-gv.es>.

3. Los originales deberán estar mecanografiados a espacio y medio, con un cuerpo de letra de tipo 12 y con márgenes mínimos de 2,5 centímetros. La extensión de los trabajos deberá estar comprendida entre 25-40 páginas, incluidos apéndices, cuadros y gráficos. En la primera página deberá constar el nombre del autor o autores junto con la institución a la que pertenezcan, además de una dirección de contacto, que incluirá tanto los datos postales como los números de teléfono, fax y la dirección de correo electrónico. Esta dirección de contacto será la empleada en las comunicaciones de los editores de la revista.

4. Cada original incluirá, en una hoja independiente, un resumen del trabajo de no más de 125 palabras en español y en inglés, un índice del contenido, una lista de palabras clave también en español e ingles (al menos dos y no más de cinco) y las referencias correspondientes a la clasificación del *Journal of Economic Literature*.

5. El texto correspondiente al contenido del trabajo presentado deberá comenzar en una nueva página. Las distintas secciones en las que se estructure el artículo han de numerarse de forma correlativa siguiendo la numeración arábiga (incluyendo como 1ª la sección de introducción) y la rúbrica correspondiente se consignará en letras minúsculas tipo negrita. Consecutivamente, los apartados de cada sección se numerarán con dos o, si fuera preciso, tres dígitos (por ejemplo: 2.3, 2.3.2).

6. Los cuadros, gráficos estadísticos y el material gráfico, en general, se numerarán de forma consecutiva en cada categoría y siempre con números arábi-

gos. En cuanto a su ubicación en el original, siempre figurarán al final del documento, tras las referencias y, en su caso, los apéndices; a lo largo del texto se indicará claramente el lugar preciso en el que deberán aparecer en la versión impresa. Su utilización debe ser siempre mesurada, no debiéndose incluir información innecesaria o irrelevante.

7. Si el artículo incluye representaciones gráficas, se adjuntarán los datos numéricos que sirven de base para su elaboración.

8. Las ecuaciones y cualquier otra expresión matemática deberán aparecer numeradas de forma correlativa a lo largo del texto y con alineamiento al margen derecho.

9. Las notas que se intercalen en el texto deberán limitarse por criterios de estricta oportunidad, de acuerdo con el desarrollo del trabajo. Para referenciar las notas que pudieran incluirse en tablas o cuadros se usarán letras minúsculas ([a], [b], etc.), presentado su contenido al pie del respectivo cuadro o gráfico. Los agradecimientos y cualquier otra información que pudiera incorporarse figurarán referenciadas mediante un asterisco asociado al título del artículo o al nombre del autor o autores según corresponda.

10. Las referencias a la literatura científica invocadas en el trabajo figurarán tras la última sección del artículo y bajo la rúbrica Referencias bibliográficas. Se detallarán por orden alfabético de autores (no numerada). Su correcta verificación es responsabilidad del autor. Las citas aparecerán en el texto según el formato «autor-fecha», distinguiendo mediante letras minúsculas consecutivas si existen coincidencias de autor y año. Las referencias en el texto que incluyan hasta dos autores deben ser completas, usándose la fórmula *et al.* para un mayor número de autores.

11. En cuanto a la composición de las entradas en la lista bibliográfica se ajustarán al siguiente formato:

    AUERBACH, A. y KOTLIKOFF, L. J. (1983): «National savings, economic welfare, and the structure of taxation», en Feldstein, M.S. (ed.), *Behavioural simulation methods in tax policy analysis*, NBER-The University of Chicago Press, 459-498, Chicago.

    COWELL, F.A. (1990): *Cheating the government: The economics of tax evasion*, Massachusetts MIT Press, Cambridge.

    HOOVER, K. (1984): «Comment on Frazer and Boland-II», *American Economic Review*, 74: 789-794.

    —— 1988: *The New Classical Macroeconomics*, Blackwell, Oxford.

    —— 1989: «Econometrics as Measurement», mimeo.

—— 1990: «Scientific Research Program or Tribe? A joint appraisal of Lakatos and the New Classical Macroeconomics», University of California, working Paper, 69, Davis.

—— 1991a: «Calibration and the Econometrics of the Macroeconomy», mimeo.

—— 1991b: comunicación privada.

MIRRLEES, J.A. (1971): «An exploration in the theory of optimum income taxation», *Review of Economic Studies*, 38: 175-208.

SEGURA, J. (1991): «Cambios en la política de defensa de la competencia y la política industrial», *Ekonomiaz*, 21: 32-49.

12. En el caso de que el original se acepte para su publicación, el autor o autora se compromete a satisfacer las recomendaciones y prescripciones de los informes de evaluación y presentar una versión mejorada. También deberá revisar las pruebas de imprenta en un plazo máximo de cuatro días desde su recepción.

13. Los autores o autoras recibirán dos ejemplares del número de la revista en el que se publique el original, así como la versión definitiva en PDF de su artículo.

6. **DERECHOS DE PROPIEDAD**

Ekonomiaz será recepcionista de todos los derechos de propiedad de los artículos originales recibidos y publicados que serán gestionados conforme a la licencia Creative Commons, incluyendo reconocimiento y no uso comercial ni de obras derivadas, salvo permiso y en las condiciones establecidas por el propietario de los derechos.

EKONOMIAZ

ÚLTIMOS NÚMEROS PUBLICADOS

51. La propiedad intelectual en la sociedad de la información
52. Lecciones de la deflación: Estados Unidos frente a Japón
53. La política de clusters en el País Vasco
54. El siglo XX en la historia económica del País Vasco: de la gran empresa a las pymes.
55. Inversión extranjera directa y procesos de deslocalización
56. Ciencia, tecnología innovación y sociedad.
57. Valoración de activos ambientales: la catástrofe del Prestige
58. Ciudades Región Globales. Espacios creativos y Nueva Gobernanza
59. Capital Social. Innovación Organizativa y Desarrollo Económico
60. La evaluación de las políticas públicas
61. Economía y derecho de la competencia
62. La actividad emprendedora como motor de desarrollo económico
63. Infraestructuras tecnológicas. Soporte de la Economía del siglo XXI
64. Desarrollo sostenible y Agenda 21 Local
65. Responsabilidad social de la empresa. Más allá de la sabiduría convencional
66. Claves del sistema financiero
67. Economía del cambio climático. Diseño de políticas de mitigación y adaptación
68. Grupos empresariales. Nuevos agentes económicos de decisión.
69. La política fiscal. Perspectivas actuales
70. Sistemas regionales de innovación
71. Sociedades en emergencia energética
72. La financiarización de la Economía. El fracaso del crecimiento dirigido por las finanzas
73. Nueva política de transporte para el siglo XXI. La respuesta al reto de la sostenibilidad
74. Gobernanza y competitividad territorial
75. Eco-innovación. Más allá de los factores, la productividad de los recursos naturales
76. Prospectiva y construcción de futuro
77. La nueva economía institucional
78. Industrias culturales y creativas en la sociedad del conocimiento desigual

PRÓXIMOS NÚMEROS

- Innovación en la gestión pública
- Estado del bienestar y gobierno multinivel

SUSCRIPCIÓN A EKONOMIAZ

Para suscribirse a *Ekonomiaz* deberá enviarse por correo postal el «Boletín de suscripción» debidamente rellenado acompañado de: o talón bancario a favor de la Tesorería General del Gobierno Vasco, o copia del resguardo de la transferencia bancaria a la cuenta abajo indicada.

BOLETÍN DE SUSCRIPCIÓN

Nombre o Razón Social .....
Domicilio .....
Localidad ..... D.P. .....
Provincia o País .....
DNI/NIF ..... Tfno. .....

TARIFAS: Suscripción anual (3 números)

- Particulares: 18 euros.
- Instituciones: 30 euros.
- Números sueltos: 12 euros.
- Estudiantes 20% de descuento

PAGO ☐ Talón bancario a favor de «Tesorería General del Gobierno Vasco»
☐ Transferencia bancaria a la cuenta de Caja Vital: 2097 0178 17 0010964270

Firma o Sello

EKONOMIAZ

Ekonomia eta Ogasun Saila / Dpto. de Economía y Hacienda
Eusko Jaurlaritza/Gobierno Vasco. Donostia-San Sebastián z/g – 01010 Vitoria-Gasteiz
Tfno.: 945 019 038 – Fax: 945 019 062
E-mail: economia@ej-gv.es
http://www1.euskadi.net/ekonomiaz

EKONOMIAZ ALDIZKARIAREN HARPIDETZA

Ekonomiaz aldizkariaren harpidetza egiteko «Harpidetza orria»ren datuak bete behar dira. Gero Eusko Jaurlaritzako Altxortegi Orokorraren izenean egindako banku taloia edo behean adierazten den kontu zenbakira bidalitako transferentziaren ordezkagiriaren kopia eta harpidetza orria bidali iezaizkiguzu.

HARPIDETZA-ORRIA

Interesatuaren edo Sozietatearen Izena .....
Helbidea .....
Herria ..... P. K. .....
Probintzia edo Herrialdea .....
NAN/IFZ ..... Tlf. .....

TARIFAK: Urteko Harpidetza (3 ale)

- Bereziak: 18 euro.
- Erakunde eta enpresak: 30 euro.
- Ale solteak: 12 euro.
- Ikasleentzat %20ko beherapena

ORDAINKETA: ☐ Banku-taloia «Eusko Jaurlaritzako Altxortegi Orokorra»
☐ Banku-transferentzia. Vital Kutxa: 2097 0178 17 0010964270

Sinadura edo zigilua

EKONOMIAZ

Ekonomia eta Ogasun Saila / Dpto. de Economía y Hacienda
Eusko Jaurlaritza/Gobierno Vasco. Donostia-San Sebastián z/g – 01010 Vitoria-Gasteiz
Tfno.: 945 019 038 – Fax: 945 019 062
E-mail: economia@ej-gv.es
http://www1.euskadi.net/ekonomiaz

SUBSCRIPTION TO EKONOMIAZ

In order to subscribe to *Ekonomiaz* please mail a duly filled-in «Subscription Form» together with either a cheque made out to the name of Tesorería General del Gobierno Vasco, or copy of the receipt of a bank transfer to following bank account:

SUBSCRIPTION FORM

Name .....
Address .....
Town/Village ..... Postal Code .....
Province or Country .....
Identity card number ..... Tel. .....

TARIFFS: Anual subscription (3 issues)

- Private individuals: 18 euro.
- Institutions: 30 euro.
- Single issues: 12 euro.
- Students 20% discount

PAYMENT ☐ Bank cheque made out to «Tesorería General del Gobierno Vasco»
☐ Bank transfer to the account at Caja Vital: 2097 0178 17 0010964270

Signature or Stamp

EKONOMIAZ

Ekonomia eta Ogasun Saila / Dpto. de Economía y Hacienda
Eusko Jaurlaritza/Gobierno Vasco. Donostia-San Sebastián z/g – 01010 Vitoria-Gasteiz
Tel: 945 019 038 – Fax: 945 019 062
E-mail: economia@ej-gv.es
Http://www1.euskadi.net/ekonomiaz

El año 2012 ha sido declarado Año Internacional de las Cooperativas por la Organización de las Naciones Unidas con el lema «Las empresas cooperativas ayudan a construir un mundo mejor». Hoy existen en el mundo casi dos millones de cooperativas; son grandes, medianas y pequeñas empresas presentes en todos los sectores de actividad económica que funcionan tanto en países desarrollados como en vías de desarrollo y que suman ya mil millones de socios. Es evidente que las cooperativas están evolucionando y haciendo grandes esfuerzos por adaptarse a los importantes desafíos que el actual contexto de globalización e incremento de la competencia les obliga para garantizar su sostenibilidad, pero sin perder su identidad. De ahí surgen preguntas clave: ¿es compatible la competencia global con el mantenimiento de sus características diferenciales o conduce a la difuminación de esas características y a su transformación en empresas capitalistas? ¿cuáles son los desafíos a los que deben hacer frente las cooperativas para continuar siendo iniciativas empresariales capaces de integrar eficiencia económica y valor agregado social? Un selecto grupo de expertos en economía social nos trazan las respuestas, ilustradas con experiencias reales.

ISSN 0213-3865

Eusko Jaurlaritzaren Argitalpen Zerbitzu Nagusia
Servicio Central de Publicaciones del Gobierno Vasco