
SOCIAL COOP

Informe Modelos de gestión empresarial. Aproximaciones desde el cooperativismo



ÍNDICE

1. Introducción	3
2. Cooperativas agrarias y servicios de atención a las personas	3
3. Generación del modelo empresarial	5
3.1 Diferentes opciones empresariales en el marco del cooperativismo. Aproximaciones desde el cooperativismo agrario	6
3.2 Cuadro resumen de las propuestas	9
3.3 Oportunidades desde el cooperativismo agrario. Propuestas para las zonas con más potencialidad	9



1. Introducción

La Ley 39/2006, de 14 de diciembre, de Promoción de la Autonomía Personal y Atención a las personas en situación de dependencia (Ley de Dependencia), se publicó en una época de bonanza económica, adaptada a la situación socioeconómica que se vivía en ese momento. Las nuevas circunstancias que se han producido en el contexto internacional y nacional provocaron que los servicios sociales que fuertemente impulsa dicha Ley, se vean afectados por falta de financiación. Nos encontramos actualmente en una situación de crisis económica que está dificultando su implantación y que pone en peligro el nivel de calidad de los servicios que atienden las necesidades sociales existentes en Galicia.

Estamos atravesando una época de fuertes presiones, encaminadas a la reducción del déficit público. El descenso de los ingresos de los agentes públicos y la elevada tasa de paro provocaron que una gran parte de los recursos disponibles para servicios sociales estén destinados a la prestación de subsidios para el desempleo. Aparece una nueva necesidad, solicitada por los ciudadanos (sobre todo los de edades avanzadas) que es necesario cubrir debido a la edad media elevada de la población y a la alta tasa de envejecimiento de la población gallega. Esta nueva necesidad puede ser cubierta por el cooperativismo.

El cooperativismo está impulsado por los principios de solidaridad, apoyo, compromiso con la comunidad, control democrático y cooperación. El movimiento cooperativista es una forma de dar respuesta a las necesidades concretas de una zona o zonas del territorio. Por eso, la presencia de las cooperativas en gran parte del territorio de Galicia puede ser una gran ayuda para que se garantice un sistema de atención a la dependencia.

2. Cooperativas agrarias y servicios de atención a las personas

Una cooperativa es una asociación autónoma de personas que se unen de modo voluntario para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales en común mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática¹. Según esta definición algunas características de las cooperativas son:

- Asociación autónoma: indica que quien controla la cooperativa son exclusivamente los socios.
- Asociación de personas: implica que las cooperativas tienen libertad para asociarse.
- La unión de las personas es de forma voluntaria: son libres para darse de alta o de baja, para entrar a formar parte de la cooperativa o para salir de ella. No existe obligación.
- Las personas cubren sus necesidades en común: económicas, sociales y culturales, es decir, se busca no sólo el enriquecimiento individual, sino también el colectivo. Los socios, en primer lugar, comparten una necesidad de la que nace la cooperativa.
- La cooperativa se gestiona democráticamente: las decisiones son fuente de un conjunto.

Las cooperativas agrarias tienen una gran presencia en los ayuntamientos del medio rural gallego. El valor social que las cooperativas aportan a los ayuntamientos es muy importante. Hay cooperativas domiciliadas en 137 ayuntamientos, lo que representa prácticamente todos los ayuntamientos rurales de Galicia. Actualmente existen 353 cooperativas agrarias, formando parte de ellas 37.402 socios/as.

Tal y como se indica en el Libro Branco del Cooperativismo en Galicia (Consellería de Traballo, 2004), el cooperativismo agrario fue y sigue siendo un factor fundamental en la articulación del sector agroalimentario y de desarrollo rural, tanto en el ámbito territorial, como en el social y económico.

La cooperativa constituye la forma más difundida de entidad de economía social.

¹ Definición de cooperativa que forma parte de la Declaración sobre la Identidad Cooperativa, adoptada por la Alianza Cooperativa Internacional en el Congreso de Manchester en septiembre de 1995.

Nuevos retos, nuevas oportunidades: agricultura social

No es ajeno que el mundo rural se caracteriza por una población envejecida, unos bajos índices de empleo, un alto desempleo femenino o una concentración de los servicios sociales y asistenciales en las grandes ciudades o cabeceras de comarca. En este contexto, las cooperativas se formulan un nuevo reto: servicios de atención a las personas en los municipios rurales para mejorar su calidad de vida.

Los servicios sociales, para las cooperativas agrarias, son un compromiso ético con los socios/as y con la comunidad para la mejora de la calidad de vida, pero también son una oportunidad económica y de generación de empleo en el ámbito rural. Y lo que es más importante, la cooperativa agraria está conferida de autoridad para llevarlos a cabo, su trayectoria empresarial la precede y su responsabilidad territorial la avala ante la comunidad y la sociedad.

Los servicios de atención a las personas pueden ser muy diversos en cuanto a quien se dirigen y en función de la necesidad a cubrir. Y pueden ser más o menos complejos, según su naturaleza, pues no es lo mismo llevar a cabo un servicio de catering a domicilio que una residencia para personas de la tercera edad. Los servicios sociales también suelen recibir el nombre de agricultura social cuando se vinculan a empresas con actividad agraria.

Diversidad de servicios de atención a las personas

Según lo analizado y las necesidades y recursos disponibles de cada territorio, habrá que definir la modalidad del servicio a prestar. Para eso trataremos de dar respuesta a los interrogantes que se presentan: a quién, qué, cómo y cuándo se presta el servicio. Así podremos definir dicha modalidad de servicio, que ha de permitir buscar los recursos y socios/as del proyecto para desarrollar los servicios convenientes y adaptados a cada situación.

Así estos servicios, se pueden formular en función de:

- **A quién se dirijan:**
 - Niños/as
 - Jóvenes
 - Personas disminuidas o con riesgo de exclusión social
 - Personas mayores
 - Familiares de los socios/as de las cooperativas
 - o a los mismos socios/as agricultores/as.

- **Las necesidades:**
 - Protección social de las personas
 - Atención diurna
 - Ayuda en el hogar
 - Apoyo a la movilidad Personal
 - Manutención (comida en casa)
 - Limpieza de hogares
 - Las ayudas técnicas e instrumentales, que permitan mantener la autonomía de la persona para desenvolverse en su medio
 - Servicio de asistente Personal
 - Ayudas educativas y de inserción laboral.
- **Donde se prestan:**
 - En locales de atención colectiva, públicos o privados
 - En el propio domicilio de la persona usuaria
 - Móvil: con función de acompañamiento.
- **El papel de la actividad agraria:**

Como actividad principal y que actualmente desarrolla con sus socios sería la de dar formación y trabajo a personas que se encuentran en riesgo de exclusión social (mediante la contratación de estas personas para la actividad agraria). Puede desarrollar también actividades educativas, formativas y lúdicas (creando huertos en las zonas urbanas), actividades terapéuticas (para prevenir y tratar enfermedades físicas y mentales) y por último la actividad agraria puede ejercer el papel de prestar y generar recursos para la prestación de los servicios de atención a las personas objeto del estudio.
- **Quien sea el colectivo:**
 - Socios/as de la cooperativa
 - Ciudadanos del ámbito de influencia de la cooperativa
 - Ciudadanos del ámbito urbano.

Diversificación y adaptación de las Cooperativas agrarias

Las cooperativas agrarias históricamente siempre se adaptaron a las necesidades de la población del medio en el que se desarrollan. Han sido capaces de detectar las fortalezas y debilidades presentes en el rural gallego, explotarlas e infundirles un valor añadido.

Al ser las cooperativas agrarias fuentes de riqueza rural y al estar en contacto con este, son agentes perfectamente factibles para llevar a cabo la prestación social. Esto es posible

por su rápida adaptación a nuevas actividades y a la diversificación de productos y servicios que presentan. Aún así, dada la complejidad de muchos de estos servicios necesitarán la colaboración de agentes públicos y privados.

Que la cooperativa agraria pueda prestar servicios de atención a las personas mayores, le abre nuevos caminos en la diversificación de su actividad, a la vez que proporciona una mejor aplicación de estos, dado su presencia en el mercado objetivo y el conocimiento de los servicios demandados. Sin embargo, los servicios prestados por la cooperativa dependerán en gran cantidad, de la disponibilidad de recursos, tanto económicos como humanos.

Las cooperativas agrarias son, por consiguiente, sensibles a la nueva realidad presente en el mundo rural y están trabajando en dos sentidos:

- Creando empleo: sobre todo de colectivos con dificultades de inserción laboral (mujeres, discapacitados...) y facilitando la formación para mejorar la inserción.
- Facilitando servicios: las cooperativas agrarias están tratando de buscar alternativas para que las personas mayores puedan mejorar su calidad de vida sin necesidad de desplazarse de su vivienda habitual o de la zona en la que tienen realizada toda su vida.

El debate está en el territorio

Las cooperativas agrarias gallegas no escapan de esta nueva necesidad social de la población de las comarcas rurales. Este es el caso de la cooperativa Vitivinícola do Ribeiro (Ribadavia – Ourense), que ha iniciado un proyecto a mediados de este año, mediante un convenio firmado con la Asociación de Familiares de Enfermos de Alzheimer de Ourense.

A través de este convenio se busca ofrecer apoyo a los familiares de los enfermos en un contexto rural, con frecuencia menos favorecido con iniciativas de este tipo. Además de organizar diversas charlas, un día a la semana un psicólogo acude a la cooperativa para atender a aquellos familiares de los enfermos que lo solicitaron previamente. Inicialmente esta opción sólo se dirigía a socios y proveedores y próximamente, debido al éxito alcanzado, se va a ampliar a toda la comarca. Se iniciarán también talleres de memoria.

Otro proyecto es el iniciado por una cooperativa de trabajo asociado que ha recibido el premio al Mejor Proyecto Cooperativo. Se trata de la cooperativa 27113Comuna, S. Coop. Galega, que ha llevado a cabo un proyecto dirigido al autoempleo para sus socias, que les permite quedarse en el medio rural. Se valoró también que en el proyecto el medio se convierte en canal para conseguir objetivos sociales concretos en

el marco de los principios de la economía social y solidaria, del apoyo mutuo, de la sostenibilidad ambiental y de la repoblación del rural gallego.

Podemos observar, por lo tanto, que las cooperativas agrarias están observando la realidad que las rodea y tratan de dar respuesta a estas nuevas necesidades que surgen en un ámbito rural de las que son conocedoras.

Se trata ahora, pues, de dar el empujón necesario a estas nuevas iniciativas sociales demandadas por parte de la población rural que estén en consonancia con las necesidades y posibilidades del territorio.

3. Generación del modelo empresarial

Una vez analizada la modalidad de servicio y con el fin de formular un modelo concreto a aplicar, en un proyecto empresarial fundado en la prestación de servicios a las personas, en el ámbito rural y proporcionado por las cooperativas, habrá que hacer un análisis de viabilidad empresarial. Este análisis de la viabilidad nos permitirá tener una perspectiva económica más próxima. El estudio de viabilidad empresarial, entre otros, tomará en consideración las siguientes variables:

- **Definición del producto/servicio:** se decidirá si procede prestar los servicios exclusivamente a personas mayores o con disminución, o a todo tipo de personas. Una vez analizado si el servicio va dirigido a un u otro grupo, se decidirá si procede la prestación de uno o varios tipos de servicios (ayuda en el hogar, comida en casa, atención domiciliaria, centro de día, minirresidencia o residencia para personas que no pueden vivir solas, servicios de limpieza en el hogar del demandante del servicio...)
- **Análisis del mercado** sobre el que se desenvolverá el servicio. Se tendrá en cuenta la tipología de los clientes potenciales en relación a los servicios a prestar, su capacidad económica, sus hábitos, gustos y preferencias, ámbito territorial y tamaño del mercado.
- **Infraestructuras, estructura de la organización y de los recursos humanos.** Este apartado se ve influenciado por el tipo de servicio a prestar. Una vez definido este servicio se observará si son aprovechables las infraestructuras, la estructura y los recursos humanos de los

que dispone la cooperativa actualmente. Pueden ser aprovechables para la prestación de los servicios a mayores o dependientes los edificios, el personal administrativo para la obtención de ayudas dirigidas a este colectivo, etc.

- **Inversiones a realizar.** Analizando las inversiones a largo o corto plazo.
- **Recursos humanos** encargados de prestar los servicios. Se analizarán las características de los profesionales existentes en la cooperativa a objeto de verificar la posible readaptación a la nueva actividad (si se trata de una cooperativa existente) o la necesidad de contratar a nuevos profesionales. También se observará sus competencias y necesidades de formación.
- **“Know how”**, el “saber hacer” necesario para desarrollar el servicio. Tendremos que analizar si somos capaces de llegar a los conocimientos, saber especializado y experiencia mínima necesarios para el inicio de la actividad
- **Soportes de los diferentes actores públicos** (ayuntamientos, comarcas, diputaciones, gobiernos...) **y privados** (fundaciones, otras cooperativas, asociaciones de empresarios...) para asegurar la prestación de los servicios. Los actores públicos no suplen ni deben suplir a la iniciativa privada. Su función consiste, en todo caso, en ayudar de forma parcial y puntual al proyecto que demuestre su viabilidad, y, por lo tanto, su interés para el resto de la sociedad.

3.1 Diferentes opciones empresariales en el marco del cooperativismo. Aproximaciones desde el cooperativismo agrario

Los tipos de cooperativas existentes para prestar los servicios sociales son muy diversos. Dentro de la Ley 5/1998, del 18 de diciembre, de Cooperativas de Galicia nos encontramos con los diferentes desarrollos de cada una de ellas. Pero no todas tienen la misma posibilidad de éxito o están tan presentes en la comunidad como para tenerlas en cuenta a la hora de dar servicio a las necesidades sociales del ámbito rural.

Una vez analizadas las variables demográficas, destacamos los siguientes modelos de cooperativas que pueden ser viables para este objetivo:

➤ **Cooperativa agraria, ya existente, que desarrolla un nuevo producto**

Las cooperativas agrarias pueden estar formadas tanto por personas físicas como jurídicas, públicas o privadas, incluida la compañía familiar gallega, que sean titulares de explotaciones agrícolas, ganaderos o forestales, cuya finalidad es la realización de varios tipos de operaciones. Estas operaciones tienen que estar encaminadas a mejorar el aprovechamiento de sus explotaciones, de sus socios y de la cooperativa, así como la mejora de la población agraria y del desarrollo del medio rural.

Además, la cooperativa agraria, con carácter accesorio y subordinado, puede gestionar bienes y servicios para el consumo de sus socios y lo que es más importante, para los familiares que convivan con ellos. Esta prestación de bienes y servicios tiene un límite establecido en el 50% de la actividad que sea principal de la cooperativa, incluyendo los bienes y servicios que produzca la cooperativa para sus socios y familiares o aquellos que adquiera a terceros.

En el supuesto de superar dicho límite, estará obligada a crear la correspondiente sección de consumo, lo que implicaría una modificación de los estatutos que desenvolverían actividades económicas específicas, derivadas o complementarias de su objeto social.

Tenemos, pues, tres tipos de variantes:

- En primer lugar, la cooperativa agraria podría prestar un servicio de asistencia social dentro de ese 50% dirigido a sus socios y a los familiares que convivan con ellos. Se contratarían personas facultadas para la prestación de esos servicios.
- En segundo lugar, las cooperativas agrarias podrían realizar operaciones con terceros no socios hasta un límite máximo del 50% del total de las realizadas por los socios, para cada tipo de actividad desarrollada por ella.
- En tercer lugar, una variante más específica o complementaria a la actividad principal que sería la creación de una sección para la prestación de estos servicios que se podría ampliar a personas no socias o familiares de la cooperativa agraria.

➤ **Cooperativa agraria nueva**

Varias cooperativas pueden analizar la conveniencia de crear una nueva cooperativa agraria. Esta se encargará de la prestación de los servicios a los socios/as integrantes. Presenta la ventaja de que se centraliza la actividad de prestación de los

Informe de gestión empresarial

servicios sociales en ella y su alcance puede ser mayor, al ser la mayoría de sus socios cooperativas existentes.

La cooperativa agraria nueva puede contratar nuevos trabajadores o adaptar los trabajadores de las cooperativas socias.

➤ Cooperativas de consumidores y usuarios

Dentro de las posibilidades existentes, por sus características, quizás no sería una de las principales alternativas a escoger.

Las personas físicas, jurídicas y las entidades u organizaciones de consumidores que tengan carácter de destinatarios finales podrán ser socios de una cooperativa de consumidores y usuarios.

Las cooperativas de consumidores y usuarios tienen por objeto la entrega de bienes y servicios para el consumo de sus socios y de los familiares que convivan con ellos, produciendo los bienes y servicios que proporcionen o adquiriéndolos de terceros, así como la defensa y promoción de los derechos de los consumidores y usuarios.

En este supuesto se podría proceder de dos formas para la prestación de los servicios:

- a. Que la cooperativa contrate personas capacitadas para el puesto a desarrollar y preste servicios sociales exclusivamente a los miembros de la cooperativa y a sus familiares, siempre que convivan con ellos.
- b. Como este tipo de cooperativas pueden realizar actividades cooperativizadas con terceros no socios, si así lo establecen los Estatutos, podrían prestar servicios sociales a dichas personas. Este supuesto presenta también el límite del 50% de las operaciones que realice con sus socios. Será necesario que el ámbito estatutario de la cooperativa sea el referido a la prestación de servicios sociales.

➤ Cooperativas de servicios

Son cooperativas de servicios las que integran personas físicas y/o jurídicas, titulares de actividades industriales o de servicios, así como profesionales y artistas que ejerzan su actividad por cuenta propia.

Las cooperativas de servicios nacen con el objetivo de prestar servicios, comprar suministros y realizar las operaciones dirigidas a la mejora económica y técnica de las actividades o explotaciones de sus socios. Para llevar a cabo su objeto social, pueden desarrollar cualquier actividad económica o social.

Pueden desarrollar actividades con terceros pero hasta un límite del 20% del volumen total de la actividad cooperativizada realizada con sus socios.

➤ Cooperativas de integración social

Las cooperativas de integración social tienen como finalidad promover la integración social. Están dirigidas a un colectivo concreto, por lo que su implantación tendría que ser más precisa, a objeto de posibilitar su permanencia en el tiempo. Están constituidas por personas naturales y, mayoritariamente, por disminuidos físicos, psíquicos, sensoriales o cualquier otro colectivo con dificultades de integración social, así como por sus tutores o personal de atención.

El objeto de estas cooperativas será proveer a sus socios de bienes y servicios de consumo general o específicos para su subsistencia y desarrollo, así como organizar, canalizar, promover y comercializar los productos y servicios del trabajo de los socios, o aquellos otros de tipo terapéutico, residencial, deportivo o asistencial que puedan resultar necesarios o convenientes para su desarrollo, asistencia e integración social.

La prestación del trabajo personal se regirá por las normas establecidas en la presente Ley para las cooperativas de trabajo asociado.

En estas cooperativas podrán participar como socios las administraciones y entidades públicas responsables de prestación de servicios sociales, así como los agentes sociales colaboradores de prestaciones de servicios sociales, mediante la designación de un representante y la correspondiente aportación, prestando su apoyo técnico, profesional y social y participando en los órganos sociales, colaborando en la buena marcha de la entidad.

Los socios disminuidos podrán estar representados en los órganos sociales por los que posean su representación legal.

➤ Cooperativa de servicios sociales

Las cooperativas de servicios sociales son las más específicas para el objeto de estudio analizado. Tienen por objetivo la prestación de actividades y servicios sociales (no incluyendo los que requieran el ejercicio de autoridad pública), públicos o privados.

En referencia a sus socios podemos encontrar las administraciones o entidades públicas, así como los agentes sociales colaboradores de la prestación de servicios sociales. Si en ellas se encontrasen como socios las entidades públicas, podrán reservarse el control de la calidad y condiciones de la

prestación de los servicios.

Se les aplicará lo que respecta a las cooperativas de trabajo asociado.

➤ Cooperativas de trabajo asociado

Las cooperativas de trabajo asociado pueden constituirse y funcionar con tres socios. Se constituyen por personas naturales con capacidad legal y física para desarrollar la actividad cooperativizada. Tienen como objeto la prestación del trabajo de los socios, proporcionándoles empleo, para promover en común, bienes y servicios a terceros.

Este tipo de cooperativas es muy utilizada actualmente por las personas que deciden prestar sus servicios a través de su trabajo. Sus socios tienen la obligatoriedad de afiliarse a la Seguridad Social, a sus beneficios y la posibilidad de contratar asalariados.

El número de horas/año realizados por las personas contratadas no podrá ser superior al 30% del total de horas/año realizados por los socios. Tienen el derecho de ser admitidos como socio trabajador, si lleva trabajando más de dos años, reúne los demás requisitos y si así lo solicitase.

➤ Cooperativa de trabajo asociado nueva creada por las mujeres que prestarían el servicio.

Este modelo es idéntico al anterior, pero presenta la ventaja de que se dirige a la reducción del desempleo de colectivos presentes en el diagnóstico de situación y que tienen especiales dificultades en la inserción laboral. Este colectivo es el formado por las mujeres, trabajadoras de ama de casa, mujeres mayores de 45 años que no encuentran empleo, etc.

➤ Cooperativas de segundo grado

Formada por dos cooperativas: de trabajo y agraria, con la inclusión como socio de una institución pública.

Son cooperativas de segundo grado las que integran cooperativas de la misma o distinta clase y otras personas jurídicas públicas o privadas, siempre que no superen el 25% del total de socios, y que tengan por objeto promover, coordinar y desarrollar fines económicos comunes de sus entidades miembros, así como reforzar o integrar la actividad económica de estos.

La participación social no podrá ser superior al 50% de la cooperativa de segundo grado. También podrán integrarse en calidad de socios en las cooperativas de segundo grado los socios de trabajo.

➤ Unión temporal de empresas (UTES)

Tendrán la consideración de Unión Temporal de Empresas (UTE) el sistema de colaboración entre empresarios por tiempo cierto, determinado o indeterminado para el desarrollo o ejecución de una obra, servicio o suministro.

Como características principales podemos destacar:

- Carecen de personalidad jurídica.
- Su duración será idéntica a la obra, servicio o subministración que constituya su objeto. Tendrá una duración máxima que no podrá exceder de veinticinco años, excepto que comprendan los contratos de ejecución de obras y explotación de servicios públicos. En este último caso la duración máxima será de cincuenta años.
- Tendrán un gerente único, con poderes suficientes de todos sus partícipes para contraer derechos y obligaciones.
- Responsabilidad solidaria e ilimitada para sus miembros.

Esta figura trata de dar respuesta a las posibles limitaciones técnicas o económico-fiscales que puedan existir a la hora de dar cabida a proyectos que requieran grandes esfuerzos.

En cuanto a los motivos técnicos que llevan a crear una UTE están la posibilidad de crear sinergias positivas mediante la unión de recursos, saber hacer y experiencia que posibiliten la realización de un objetivo. Este objetivo no podría ser realizable individualmente debido a las fuertes inversiones (en maquinaria, infraestructuras...) o riesgos que requiere el objetivo común.

Con respecto a los motivos económico-fiscales, son posibles puesto que los recursos de varias empresas en conjunto son superiores a los individuales. En la época actual, con las dificultades de las empresas para acceder a financiación, la UTE posibilitaría también acceder, mejorar las condiciones de financiación de terceros y la concesión de avales y reducir la necesidad de esta.

Suponen una reducción en los costos de ejecución y posibilita que la UTE pueda presentar una oferta más ventajosa a sus clientes presentes y futuros.

Para que puedan acogerse a un régimen específico más ventajoso desde el punto de vista fiscal tienen que cumplir los siguientes requisitos:

- Los partícipes: ser personas físicas o jurídicas residentes o no en España. En el caso de ser personas físicas deben ser empresarios y determinar sus rendimientos en estimación directa.

- Con respecto al objeto, duración y gerente único se exigen los requisitos genéricos.
- La UTE debe formalizarse en escritura pública, conteniendo entre otros datos: aportaciones de los otorgantes, forma de financiación de la actividad a desarrollar, participación de los miembros en los resultados....
- Por último las UTES han de inscribirse en el registro especial existente en el Ministerio de Economía y Hacienda.

➤ Convenios intercooperativos

Tal como se expuso en el libro elaborado por la Federación de Cooperativas Agrarias de Cataluña "La Intercooperación como vía de desarrollo socialmente responsable" (2007), en el marco del programa RSE.COOP, también podemos encontrarnos con un convenio intercooperativo entre dos cooperativas, por ejemplo, una agraria y otra de trabajo asociado, mismo con la forma de Unión Temporal de Empresas, que si se acaba consolidando puede dar lugar a otra nueva forma cooperativa.

Son convenios intercooperativos todos los pactos que, derivados del establecimiento de relaciones entre cooperativas de ramas iguales o diferentes, y con actividad en Comunidad Autónoma propia o en otra distinta, permiten a las cooperativas ofrecer a los socios/as de otras cooperativas, abiertamente y en todo aquello que sea posible, el suministro de todos los bienes y servicios de que disponen sus socios/as, sin más restricciones que las que se puedan derivar de la singularidad o complejidad de las operaciones cooperativizadas ofrecidas, de los estatutos sociales o de las disposiciones legales.

Los y las socios/as afectados por el ámbito de aplicación de los convenios intercooperativos no tienen la consideración de terceras personas no socias, salvo en el caso de las operaciones con las secciones de crédito.

Los convenios intercooperativos deben ser inscritos mediante escritura pública en el Registro Xeral de Cooperativas, en función del domicilio de las cooperativas participantes del acuerdo, y en la hoja abierta de cada una. Esta forma de intercooperación es la más utilizada, porque es mucho más fácil de llevar a cabo.

En la práctica, los Consejos Rectores de las cooperativas más afines, tanto por territorio como por sectores, inician contactos para valorar las necesidades que tienen unas y otras. En la mayoría de los casos, cooperativas que no producen o no hacen un servicio que los y las socias pidieran, intentan buscar soluciones con otras cooperativas que realicen este servicio, y así evitar gastos innecesarios de infraestructura. La Ley sólo permite esta posibilidad de colaboración entre cooperati-

vas y no permite la cabida de otras entidades, por lo que en ningún caso podría darse un convenio de intercooperación con una entidad mercantil. En este supuesto, sólo se podría colaborar por los medios que la legislación permite para cualquier otra forma jurídica.

3.2 Cuadro resumen de las propuestas

En este punto nos encontramos con:

- **Cooperativa agraria ya creada que promueve una nueva actividad**
- **Cooperativa agraria nueva**
- **Cooperativa de consumidores y usuarios nueva**
- **Cooperativa de servicios nueva**
- **Cooperativa de integración social nueva**
- **Cooperativa de servicios sociales nueva**
- **Cooperativa de trabajo asociado nueva**
- **Cooperativa de segundo grado**
- **Unión temporal de empresas (UTES)**
- **Convenios intercooperativos**

Las características económicas, fiscales, societarias y laborales de todas ellas se han de analizar en cada uno de los casos, pues no habiendo grandes diferencias, en algunos casos sí podrían determinar la viabilidad del proyecto.

3.3 Oportunidades desde el cooperativismo agrario. Propuestas para las zonas con más potencialidad

- A. **Actividad empresarial desarrollada desde una cooperativa agraria. Creación de un nuevo producto, creación de una nueva sección.**

A.1 El desarrollo de un nuevo producto

La cooperativa agraria evalúa el inicio de una nueva actividad dentro de la diversidad de productos/servicios que brinda a sus socios/as.

1. Descripción de la cooperativa y del servicio que va a realizar: Habría que incluir el ámbito espacial que abarcará la cooperativa (a nivel municipal, a nivel comarcal...) y los criterios por los que se eligió (existe o no una fuerte demanda de servicios que se pretenden ofrecer, la dispersión de la población dependiente es elevada...).

Informe de gestión empresarial

2. Estudio del mercado, definición de medios técnicos, organización, recursos humanos y estudio económico financiero. En este apartado se trata de analizar la viabilidad del servicio, no sólo desde un punto de vista económico, sino también organizativo y de personal. Hay que establecer los medios técnicos disponibles y necesarios para llevar a cabo la prestación del servicio, cómo se organizará el personal dedicado a este nuevo producto (cómo se distribuyen las tareas) y la necesidad de contratar o no personal más especializado, no disponible actualmente en la cooperativa, o si es posible, formar a los empleados actuales para desarrollar el nuevo servicio. Una vez analizados estos aspectos obtendremos los posibles gastos e ingresos para el estudio económico financiero.

3. Considerar aspectos jurídicos y valorar si con su actual objeto social puede desarrollar esta actividad. Por definición de la Ley 5/1998, del 18 de diciembre, de Cooperativas de Galicia, son cooperativas agrarias las que integran a titulares de explotaciones agrícolas, ganaderas o forestales, que tengan por objeto la realización de todo tipo de operaciones encaminadas al mejor aprovechamiento de las explotaciones de sus socios, de sus elementos o componentes y de la cooperativa y a la **mejora de la población agraria y del desarrollo del medio rural**, así como a atender cualquier otro fin o servicio que sea propio de la actividad agrícola, ganadera o forestal o esté relacionado directamente con estas. En la propia definición está el objetivo de mejorar la vida de la población agraria y del desarrollo del medio rural como fin de la cooperativa. Este objeto social, permitiría la prestación de actividades sociales, dado que estas tienen como fin mejorar y desarrollar el mundo rural que presenta unos altos índices de envejecimiento.

4. Puesta en marcha de la nueva iniciativa teniendo en cuenta las conclusiones extraídas del apartado 2. Como dicho apartado es una previsión de algo futuro, la cooperativa tendrá que observar la realidad y según sea la respuesta del mercado ajustar, si es el caso, las variables necesarias. Como todo inicio de una nueva actividad suele ser moderado, se procederá inicialmente a la contratación de una persona que realice la actividad de cuidado de los socios/as pertenecientes a la cooperativa, en sus domicilios, realizando tareas de limpieza, manutención o atención/compañía. También se puede prestar servicios a no socios/as tal y como está establecido en la Ley 5/1998: "*Las cooperativas agrarias podrán realizar operaciones con terceros no socios hasta un límite máximo del 50% del total de las realizadas por los socios para cada tipo de actividad*

desarrollada por aquellas, pudiendo solicitar por las causas y procedimiento y ante la autoridad administrativa de la que dependa el Registro de cooperativas en que figure inscrita la sociedad, incremento de dicho porcentaje,". En este caso se podría considerar el pago de una contraprestación para los efectos de poder mantener el servicio. Todo dependerá del impacto económico y fiscal que produzca la atención a los no socios/as.

A.2. Creación de una nueva sección

La cooperativa puede estar formada por secciones si así lo prevén sus estatutos (en caso de no estar previsto se puede realizar una modificación de estos).

Su ventaja es que gozan de una autonomía de gestión y patrimonio, en orden a desarrollar una actividad económica específica, derivada o complementaria de su objeto social. Tienen pues, una diferenciación en la determinación de los gastos e ingresos, de modo que, salvo que el estatuto se pronuncie en contra, la distribución de los excedentes es diferenciada. Al igual que, en caso de presentar resultados negativos, queda afectado primero su patrimonio, sin perjuicio de la responsabilidad patrimonial universal de la cooperativa.

Cada sección tiene que llevar su contabilidad de forma independiente, sin perjuicio de la general de la cooperativa, poseer un libro de registro de socios adscritos a estas y un libro de actas. También la cooperativa que cuente con sección en cada ejercicio económico tiene que realizar una auditoría externa de sus cuentas

A.3. Ampliación del servicio y de los trabajadores/as:

Una vez iniciada la nueva prestación de servicios por parte de la cooperativa se procederá a valorar su implantación. Si los primeros objetivos discretos que se marcó la cooperativa con la contratación de una persona son razonablemente aceptables se puede ampliar la actividad desarrollada con la contratación de nuevo personal.

En esta fase, se podría tener en cuenta colectivos que tienen especiales dificultades en la inserción laboral (mujeres, trabajadoras de casa con escasa calificación, desempleados de larga duración y trabajadores de más de 45 años).

El mejor modelo que se podría adoptar sería el de secciones, dado que al ser una actividad específica, la distribución de los excedentes se puede realizar entre los socios/as de la sección concreta.

B. Creación de una cooperativa agraria nueva

Si una vez analizadas las alternativas anteriores, se observa que la iniciación de la nueva actividad por parte de la cooperativa agraria existente supone una restricción, se puede proceder a la creación de una nueva cooperativa agraria.

Otro motivo para la creación de una nueva cooperativa agraria podría ser el acuerdo de diversas cooperativas interesadas en mejorar la calidad de vida del entorno que las rodea. Para dar mayor cobertura, y con el objetivo de juntar esfuerzos y recursos, se podría proceder a la creación de la nueva cooperativa.

Los socios/as de esta nueva cooperativa pueden ser los socios/as que sean titulares de las explotaciones agrarias interesadas en la iniciación del proyecto y/o las personas que se decidan contratar para la prestación de los servicios, como trabajadores.

Puede también formar parte de la nueva cooperativa el socio colaborador (personas físicas o jurídicas, públicas o privadas, que, sin poder realizar plenamente el objeto social cooperativo, puedan colaborar en su consecución).

Los socios colaboradores:

- Si aportan exclusivamente capital, percibirán un interés pactado. Este no puede ser inferior al que perciban los socios actuales, ni exceder en más de 6 puntos el interés general del dinero.
- No pueden exceder en más de un tercio de los socios de la cooperativa nueva.
- Pueden ser también cooperativas con las que se suscriba un acuerdo de colaboración intercooperativo.
- No pueden desarrollar actividades cooperativizadas que compitan con la desarrollada por la sociedad cooperativa de la que son colaboradores.

Dado que lo que se pretende con la creación de una nueva cooperativa para la prestación de los servicios, sea la obtención de sinergias procedentes del acuerdo de creación entre distintos socios/as, la nueva cooperativa debe aprovechar las infraestructuras de sus socios/as (pagando un alquiler), utilizar el personal administrativo para tareas comunes, etc.

C. Creación de una cooperativa de trabajo asociado

La figura de la cooperativa de trabajo asociado es una buena alternativa, si se descarta la puesta en marcha de una nueva cooperativa agraria. Pueden formar parte de ella las personas naturales con capacidad legal y física para desarrollar la acti-

vidad cooperativizada.

Entre las características a destacar:

- Tienen por objeto la prestación del trabajo de los socios/as para prestar los servicios, lo que les **proporciona empleo**.
- Los socios trabajadores tienen que afiliarse a la Seguridad Social, y decidirán el régimen correspondiente según lo establecido en los Estatutos. Sus beneficios serán los establecidos en el régimen decidido.
- Tienen derecho a percibir periódicamente en plazo no superior a un mes un anticipo laboral, cuya cuantía será similar a las retribuciones de la zona y sector actividad, según su categoría profesional. Este anticipo no puede ser inferior al salario mínimo interprofesional en cómputo anual, según la jornada laboral realizada.

Y con respecto a la contratación de los asalariados:

- Puede contratar trabajadores por cuenta ajena dentro de un límite de horas por año. En concreto su número de horas no podrá ser superior al 30% del total de horas/año realizadas por los socios trabajadores. Se exceptúan, entre otros:
 - Los trabajadores contratados para sustituir socios trabajadores que se encuentren en situación de excedencia, incapacidad temporal, baja por maternidad, adopción o acogimiento.
 - Los trabajadores con contratos de trabajo en prácticas y para la formación.
 - Los trabajadores contratados en virtud de cualquiera disposición de fomento del empleo de disminuidos físicos o psíquicos.
 - Los trabajadores que se negasen explícitamente a ser socios trabajadores.
- Los asalariados participan en los resultados de la cooperativa, cuando sean positivos, según lo fijado en los Estatutos, que no podrá ser inferior al 25% del retorno cooperativo reconocido a los socios de igual o equivalente categoría profesional.

En relación a la puesta en marcha, es importante observar cuales serán los integrantes de la cooperativa de trabajo asociado con el fin de aprovechar los recursos disponibles en cada una y reducir el gasto de la iniciativa de la prestación de servicios. Sería interesante también disponer de la colaboración de un socio/a con conocimientos/especialidades en el sector de la atención a las personas dependientes a fin de te-

Informe de gestión empresarial

ner un mayor conocimiento del servicio a prestar y poder dar una mayor calidad de los servicios prestados.

D. Desarrollar una cooperativa de servicios sociales

Las cooperativas agrarias una vez que observen que la nueva actividad de prestación de servicios sociales presenta un balance positivo, pueden crear conjunta o individualmente una cooperativa de servicios sociales.

Estas tienen un objetivo concreto: prestar actividades y servicios sociales.

Pueden participar como socios las administraciones y entidades públicas, así como los agentes sociales colaboradores de la prestación de servicios sociales. En la cooperativa podrían asociarse personas individuales (auxiliares a domicilio), cooperativas agrarias y el área de bienestar social del ayuntamiento donde se tenga previsto realizar la actividad de prestación. Sería interesante este apartado con el fin de poder disponer de conocimientos precisos para llevar a cabo los servicios, ya que contaríamos como socios, con entidades/agentes con grandes conocimientos.

Sería entonces, el caso de una cooperativa que ofrece ayuda a domicilio, un servicio comunitario y de carácter social como podría ser a nivel preventivo, educativo y asistencial a personas con dificultades físicas, sociales y afectivas para conservar o recuperar su salud y conseguir que puedan continuar viviendo en su hogar, mientras sea posible.

Será de aplicación a estas cooperativas lo previsto para las cooperativas de trabajo asociado.

E. Empresa mercantil

Analizadas las iniciativas desde una perspectiva más dirigida a la cooperativa, procedemos ahora a destacar la iniciativa empresarial.

La iniciativa empresarial por parte de la cooperativa agraria sería asumida en último término, una vez que la actividad a desarrollar se encuentra consolidada. Esto es debido a que, desde nuestro punto de vista, cualquiera de las iniciativas mencionadas en los apartados anteriores son adecuadas para el inicio de la actividad.

Se trata de la creación de una sociedad anónima o limitada, a través de la cual gestionar y centralizar la actividad prestadora de los servicios sociales. Entre sus socios se podrían incluir al sector público, a las propias cooperativas agrarias iniciadoras de la actividad y a otras empresas mercantiles de la zona o zonas de actuación que lleven a cabo una iniciativa social.

Se podría, entonces, recurrir a la empresa mercantil como fuente de unión de diversos agentes para ampliar la zona de actuación, diversificar riesgos... Todo esto dependerá de la cuota participativa que asuma cada agente.

Si la cooperativa opta por esta variante deberá estudiar el impacto fiscal, económico y de responsabilidad proveniente de esta variante. Analizara los recursos que aporta a la empresa mercantil, el cobro de alquileres por las instalaciones que destinara al servicio que prestaba y el traspaso de personal a la nueva empresa mercantil. Este porcentaje dependerá de la participación que asuma dentro de la empresa.