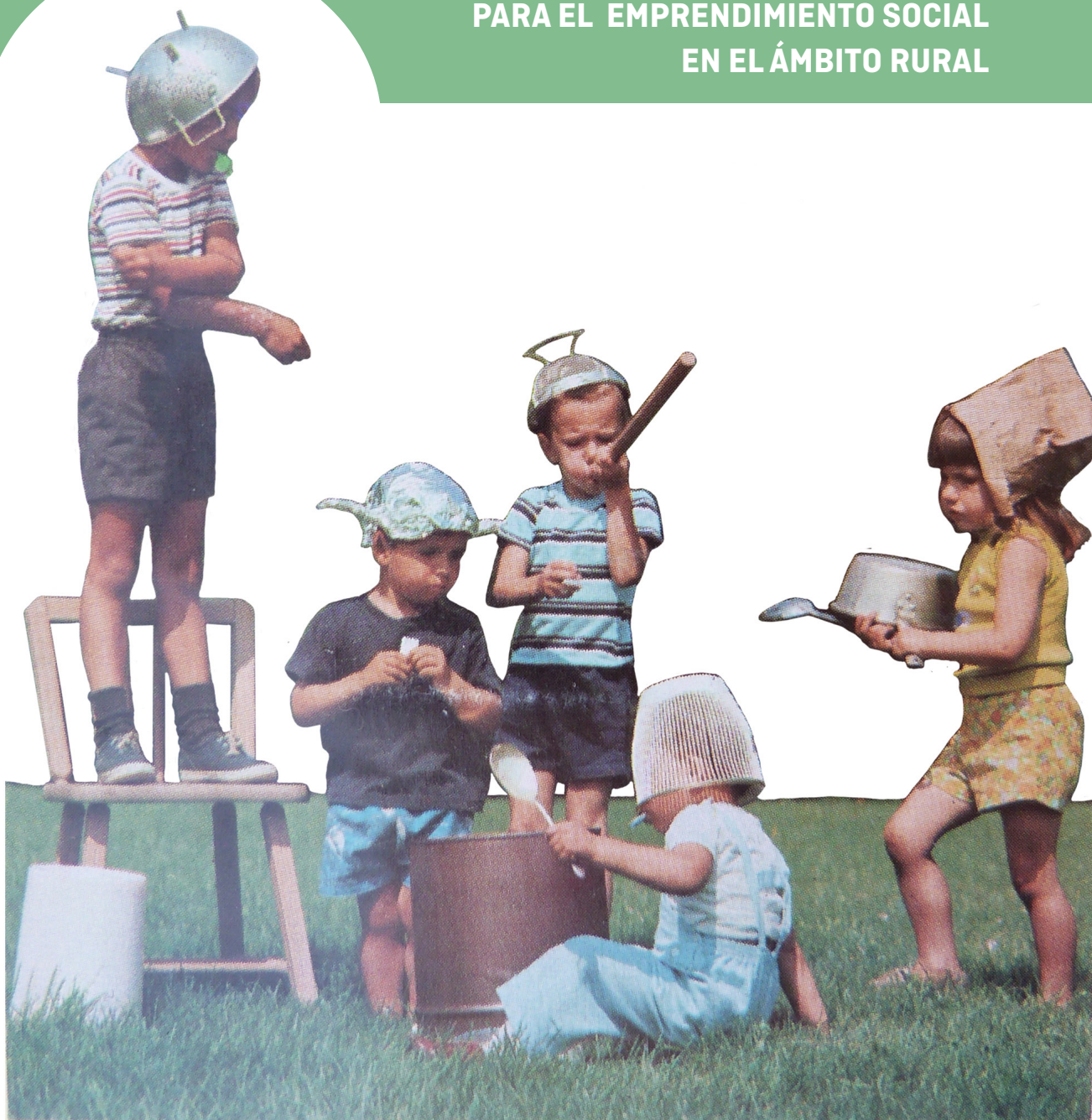


# MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS

PARA EL EMPRENDIMIENTO SOCIAL  
EN EL ÁMBITO RURAL



**María Ramón Gancedo y Germán Ferrero Carrera**  
Social Soluciones S. Coop. de Iniciativa Social

*Manual de Buenas Prácticas del proyecto Itinerario Formativo de Emprendimiento social Rural subvencionado en un 90% con Fondos de la medida Leader del PDR de Castilla y León 2014-2020.*

*Autoría:*  
*Social Soluciones S. Coop. de Iniciativa Social*  
*María Ramón Gancedo*  
*y Germán Ferrero Carrera*


*Diagramación:*  
*Beatriz Larepa*


*Registrado en Creative Commons*  
*ISBN: 978-84-09-13048-1*  
*Año 2019*



Usted es libre de:

\* copiar, distribuir y comunicar públicamente la obra

 **Reconocimiento.** Debe reconocer los créditos de la obra de la manera especificada por el autor o el licenciador.

 **Compartir bajo la misma licencia.** Si altera o transforma esta obra, o genera una obra derivada, sólo puede distribuir la obra generada bajo una licencia idéntica a ésta.

\* Al reutilizar o distribuir la obra, tiene que dejar bien claro los términos de la licencia de esta obra.

\* Alguna de estas condiciones puede no aplicarse si se obtiene el permiso del titular de los derechos de autor

Los derechos derivados de usos legítimos u otras limitaciones reconocidas por ley no se ven afectados por lo anterior.

# SUMARIO

<b>1. Quiénes somos</b> .....	05
<b>2. Contexto</b> .....	05
<b>3. Conceptos previos</b> .....	07
3.1 Mitos del emprendimiento.....	07
3.2 Formas jurídicas de la Economía Social.....	08
3.3 Viabilidad económica, social y medioambiental.....	09
<b>4. Opciones de emprendimiento social</b> .....	10
4.1 Técnicas de creatividad.....	10
4.2 Ideas de emprendimiento social estructuradas en sectores.....	11
<b>5. Organización</b> .....	24
5.1 Introducción.....	24
5.2 ¿Qué es una cooperativa?.....	26
5.3 Principios y valores cooperativos.....	27
5.4 Características de una cooperativa.....	27
5.5 Derechos y obligaciones del socio/a.....	28
5.6 Clases de personas socias en la cooperativa.....	29
5.7 Órganos sociales de la cooperativa.....	30
5.8 Clases de cooperativas.....	33
5.9 Cuadro comparativo desde las cooperativas hacia el resto de fórmulas.....	33
5.10 Los Centros Especiales de Empleo y las Empresas de Inserción.....	39
<b>6. Financiación</b> .....	40
6.1 Financiación propia.....	40
6.2 Financiación ajena y productos financieros.....	40
6.3 Ayudas y subvenciones.....	41
6.4 Vías alternativas de financiación.....	42
<b>7. Plan Económico-Financiero</b> .....	45
7.1 El Balance.....	45
7.2 La Cuenta de Resultados.....	47
<b>8. Tutorización</b> .....	49
<b>9. Bibliografía y legislación</b> .....	51



# 1. QUIÉNES SOMOS

**Social Soluciones S. Coop. de Iniciativa Social**, es una entidad sin ánimo de lucro que ofrece servicios de asesoría, consultoría y formación en Economía Social desde el año 2014, agrupando a profesionales con amplia experiencia en el apoyo a proyectos de empresas sociales.

**María Ramón Gancedo.** Referente del movimiento cooperativo de Castilla y León, presidenta de Social Soluciones S.Coop. de Iniciativa Social, que en la actualidad forma parte del Consejo Rector de la Unión Leonesa de Cooperativas de Trabajo (ULECOOP) y de la Asociación CooperActivas. Es la autora del capítulo dedicado a Organización.

**Germán Ferrero Carrera.** Combina la docencia en los campos de la Creatividad y la generación de ideas, con la formación en Economía Crítica y Economía Transformadora, y con el asesoramiento de iniciativas de Economía Social y Solidaria. Es autor del resto de contenidos.

# 2. CONTEXTO

*“La España vacía es ese inconveniente que hay  
entre Madrid y la playa”*

Sergio del Molino

Social Soluciones S. Coop. es una entidad con sede en León y nacida para visibilizar e impulsar la Economía Social y Solidaria especialmente en el ámbito de nuestro territorio. En el trabajo de formación, tutorización y acompañamiento de proyectos de emprendimiento social que realizamos en los pueblos, encontramos zonas económicamente muy dinámicas y bien comunicadas, frente a grandes áreas rurales donde las dificultades económicas y el problema de la despoblación es más agresivo y en las que es una constante el malestar por la falta de infraestructuras, servicios básicos, comunicaciones y abandono institucional.

Por otro lado, la existencia de iniciativas de empresas sociales consolidadas en un determinado entorno, contribuye a ver esta opción como una alternativa real, favoreciendo el surgimiento de nuevas iniciativas y la generación de un ecosistema fuerte de empresas con principios y valores sociales.

Aunque el perfil de quien impulsa estos proyectos es muy variado, es habitual que se trate de personas muy vinculadas al territorio, tanto originarias como nuevas pobladoras, en general con edades comprendidas entre los 25 y 45 años, y con especial interés por trabajar conjuntamente y en actividades como la hostelería y el turismo, la producción ecológica, la cocina sostenible, la dinamización rural y la atención a los cuidados.

Para facilitar el diseño y puesta en marcha de estos proyectos, la cooperativa Social Soluciones ofrece formación que combina contenidos teóricos y prácticos, visitas a experiencias del entorno y dinámicas de generación de ideas. Una vez finalizada esta formación propone la tutorización y acompañamiento de las iniciativas con tutorías presenciales y *on line* para el diseño y la definición del modelo de negocio.

El presente manual recoge algunos de los recursos utilizados en este proceso, es una pequeña guía que esperamos sea de utilidad para aquellas personas que dirigen o impulsan proyectos de transformación social desde los principios y valores de la Economía Social y Solidaria. Abordar problemas sociales y medioambientales poniendo al planeta y a las personas y su trabajo en el centro, y a través de actividades económicas sostenibles (que puedan permanecer en el tiempo), democráticas (en las que cada persona tiene un voto) y basadas en el apoyo mutuo (en las que todas las partes ganamos), es la esencia de este sector de la Economía. Desde luego problemáticas sociales y medioambientales en el ámbito rural no faltan.

Ahora bien, no todos estos problemas tienen un origen exclusivamente económico, la tan manida “despoblación rural”, por ejemplo, tiene también un fuerte componente cultural. Si miramos a Francia, donde los pueblos siguen conservando buena parte de su vitalidad, no existe, o al menos no es tan explícito, el desprecio histórico de lo urbano hacia lo rural, ni de lo rural contra sí mismo (el *autoodio* ibérico al que también hace referencia Sergio del Molino). En nuestro país vecino hay un orgullo de pertenencia que se refleja en las redes asociativas de productores/as y de productores/as-consumidores/as, y en la gran afluencia a los mercados populares en cada pequeña localidad. Además hay una interpretación de la legislación europea más flexible y respetuosa con las pequeñas producciones, y una política europea menos orientada a la conversión de su territorio en espacio turístico, a pesar de lo cual sigue siendo el primer destino turístico del mundo.

Volviendo a este otro lado de la frontera, y más allá de lo económico, como dice el poeta Héctor Castrillejo, del grupo Naan, *“la gente joven se va de los pueblos no sólo por la falta de trabajo, hay gente que lo tiene y se va porque se aburre”*.

En este sentido, la Economía Social y Solidaria no pretende ser la varita mágica que resuelva todos los problemas, pero, sin ser un fin en sí mismo, es un medio para la construcción de relaciones económicas alternativas tanto a la lógica del mercado como al intervencionismo estatal, y contribuye a la democratización de la Economía, a recuperar los lazos comunitarios y a hacer frente a necesidades cada vez más urgentes: desde la crisis ecológica, o la acumulación y concentración extremas de la riqueza y los recursos a nivel global, la precarización del mercado laboral o esta despoblación del medio rural (y correspondiente sobrepoblación urbana) de la que venimos hablando.

## 3. CONCEPTOS PREVIOS

*“Cuando algo nos parece lo más evidente del mundo no hacemos ningún esfuerzo por entenderlo”*

Bertolt Brecht

A continuación abordamos algunos conceptos que nos permitirán ubicarnos y comprender mejor el contenido de este manual.

### 3.1 Mitos del emprendimiento

Algunas ideas preconcebidas sobre el emprendimiento que es necesario desmontar, o al menos cuestionar, son:

- La idea de que **“en España no se emprende”** repetida por medios de comunicación y altos cargos políticos, contrasta con el altísimo número de microempresas que constituyen el 96% de nuestro tejido empresarial. En España sí se emprende, pero a menudo se hace en ese sector que habitualmente “parece” que siempre ha funcionado, el de la hostelería, que de hecho, actualmente se encuentra sobredimensionado.

Según datos del INE, en 2018 había 273.000 locales dedicados a bares, cafeterías y restaurantes, prácticamente uno por cada 170 habitantes, en buena medida como consecuencia de las políticas europeas que han orientado nuestra Economía hacia el sector turístico, un sector que desde el año 2013 ya genera uno de cada cuatro nuevos empleos. Es necesaria una mayor diversidad de actividades económicas.

- La idea de que **“la solución a la pérdida de 5.000.000 de empleos es el autoempleo y el emprendimiento”** trata de convertir un problema colectivo en un problema individual, individualizando el riesgo (y la culpa) del posible fracaso. Que contemos con un mercado laboral disfuncional no es responsabilidad de las personas desempleadas, ni puede ser la única opción animarlas a que se conviertan en empresarias.

- **“Una buena idea será un éxito seguro”** es algo que no siempre es cierto. Empezar no es fácil y una buena idea puede no funcionar, hay factores ajenos al propio proyecto que lo condicionan. La alta tasa de mortalidad empresarial en España, una de las más altas de la OCDE, se debe en buena medida a:

- La falta de demanda interna por la caída de la renta disponible de las familias.
- La baja percepción del riesgo y la precipitación en la puesta marcha como consecuencia de las altas tasas de desempleo. A menudo, nos encontramos con proyectos que requieren inversiones excesivamente grandes en relación con los posibles ingresos esperados, y/o con personas que los impulsan en

situaciones sociales y personales muy complicadas, con demasiada urgencia por empezar ese negocio, subestimando la necesidad de planificarlo, ignorando los ritmos de la Administración o apostando por “fórmulas mágicas” como las franquicias, que no siempre son rentables y que llevan a una pérdida de autonomía del propio negocio.

- La ausencia de redes y tejido asociativo entre las microempresas.

- El escaso apoyo de la Administración Pública, extremadamente burocratizado y con ayudas de tan difícil acceso que hay quien llega a renunciar a ellas para agilizar la puesta en marcha de su empresa. En contraposición, a lo largo del Estado hay ejemplos de administraciones locales más colaboradoras, impulsando iniciativas cercanas a la Economía Social que se están replicando en muchos otros municipios, desde Carcaboso (Cáceres) a Orendain (Guipúzcoa), El Boalo (Madrid) o Corullón (León).

## 3. 2 Formas jurídicas de la Economía Social

De acuerdo con la Ley 5/2011 de 29 de marzo de Economía Social, se considera que forman parte de la Economía Social todas las iniciativas que se enmarcan en alguna de las categorías allí tipificadas: cooperativas, empresas de inserción, centros especiales de empleo, sociedades laborales, sociedades agrarias de transformación, mutualidades, asociaciones con actividad económica, fundaciones...

Se presupone que una cooperativa siempre va a ser una entidad democrática y que una sociedad capitalista, por ejemplo una Sociedad Limitada, no. Sin embargo una forma jurídica no garantiza *per se* que una iniciativa socioempresarial tenga un carácter transformador, la esencia de la Economía Social no puede venir definida por la forma jurídica, sino más bien por la dinámica de funcionamiento y por sus principios y valores. Según el artículo 4 de esta ley, “*las entidades de la economía social son aquellas que actúan en base a los siguientes principios orientadores:*

- **Primacía de las personas y del fin social sobre el capital**, que se concreta en gestión autónoma y transparente, democrática y participativa, que lleva a priorizar la toma de decisiones más en función de las personas y sus aportaciones de trabajo y servicios prestados a la entidad o en función del fin social, que en relación a sus aportaciones al capital social.
- **Aplicación de los resultados obtenidos de la actividad económica principalmente en función del trabajo** aportado y servicio o actividad realizada por las socias y socios o por sus miembros y, en su caso, al fin social objeto de la entidad.
- **Promoción de la solidaridad interna y con la sociedad** que favorezca el compromiso con el desarrollo local, la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, la cohesión social, la inserción de personas en riesgo de exclusión social, la generación de empleo estable y de calidad, la conciliación de la vida personal, familiar y laboral y la sostenibilidad.
- **Independencia respecto a los poderes públicos.”**



Así, nos podremos encontrar que aunque la forma más tradicional y simbólica de la Economía Social es la cooperativa, no todas las cooperativas llevan a la práctica estos principios y valores, y por tanto el considerarlas Economía Social sería dudoso, e igualmente hay empresas organizadas en otras formas jurídicas, como S.L. o autónomos, que sí toman como referencia estos principios y valores, y por ello sí podrían ser parte de la red de la Economía Social.

### 3.3 Viabilidad económica, social y medioambiental

En los últimos años se está popularizando el concepto de la triple rentabilidad, según el cual las iniciativas de emprendimiento social serían aquellas posibles desde 3 perspectivas:

- **Económicamente:** Tienen la capacidad de generar por sí mismas ingresos suficientes.
- **Socialmente:** Generan un impacto positivo para la Sociedad, por ejemplo crear empleo para personas con especiales dificultades, hacer frente de alguna manera a la despoblación rural, atender necesidades sociales no cubiertas,... etc.
- **Medioambientalmente:** Son respetuosas con el entorno, por ejemplo promocionando la producción local y autóctona, los canales de comercialización cortos y justos, la producción ecológica, la diversificación de cultivos, la mayor eficiencia en el aprovechamiento de recursos, etc.

Ahora bien, más allá de esta triple rentabilidad, es necesario diferenciar proyectos de economía transformadora de otras actividades de economía convencional que aprovechan la colaboración de las personas o determinadas necesidades sociales para generar un negocio. Por ello, entendemos que para hablar de proyectos de Economía Social, esta triple rentabilidad debe complementarse con los principios y valores citados en el apartado anterior.

## 4. OPCIONES DE EMPRENDIMIENTO SOCIAL

*“Las ideas creativas surgen de la sinergia de muchas fuentes y no sólo de la mente de una persona aislada (...). Un logro verdaderamente creativo no es casi nunca el resultado de una intuición repentina, una bombilla que se enciende de pronto en la oscuridad, sino que llega tras años de intenso trabajo”*

Mihaly Csikszentmihalyi

En el desarrollo de las sesiones de formación, practicamos técnicas de creatividad y generación de ideas paralelamente al análisis de sectores y actividades en alza. Todo el mundo nace con la capacidad para ser creativo, pero no todo el mundo la desarrolla. En palabras de Ken Robinson, autor de *El Elemento*, *“Damos por sentado que casi todo el mundo puede aprender a leer y escribir. Si una persona no sabe hacerlo no supones que es porque sea incapaz de ello, sino simplemente porque no ha aprendido. Con la creatividad pasa lo mismo”*.

### 4.1 Técnicas de creatividad

Algunas **claves de partida** para crear nuevas ideas:

- La creatividad se basa en hacer **nuevas conexiones**.
- La forma más sencilla de tener una buena idea es **tener muchas ideas**.
- Hay que **investigar el sector** que nos interesa (tendencias, oportunidades,...). La rueda se inventó una sola vez, después se copió, y lo que ha funcionado en otros lugares también podría funcionar aquí (o no), por eso es interesante buscar inspiración en ideas que ya existen, integrarlas y adaptarlas a nuestro territorio, aportando algo que las haga diferentes.
- La búsqueda de opciones y alternativas debe **plantearse como un juego**, no hay que intentar “acertar” a la primera, de hecho a los/as niños/as cuando están “inventando algo” no les preocupa demasiado si se equivocan o no. La presión por encontrar la idea no suele funcionar... y el estrés idiotiza. Un poco de presión puede activarnos, pero mucha presión nos bloquea.
- Una vez generadas varias ideas es bueno **dejarlas descansar**. Decía el actor Grant Good *“Todas las ideas realmente buenas que he tenido en mi vida aparecieron mientras ordeñaba una vaca”*. Y así es, muchas veces las ideas surgen no en el momento de la búsqueda, sino después, mientras estamos ocupados en tareas semiautomáticas como pasear, cocinar, fregar,... u ordeñar una vaca.

- La **selección** para la puesta en práctica es ese momento en el que tenemos que pisar tierra y valorar, decidir y ponernos manos a la obra.

Algunas de las **técnicas de creatividad y generación de ideas** utilizadas son:

- **Combinaciones imposibles**, muchas nuevas ideas nacen de la unión de dos ideas ya existentes, lo que Rodari llamaba *“el binomio fantástico”*.

- 1ª parte. Cada participante toma 3 papeles y escribe una actividad o tendencia económica en cada uno de ellos: por ejemplo “moda”, “educación”, “sostenibilidad”, etc.

- 2ª parte. Combinando dos de esas fichas elegidas al azar, los grupos, formados por 2 o 3 personas, tratan de buscar el mayor número posible de negocios que incluyan los dos conceptos que han surgido.

*Por ejemplo: “moda” + “sostenibilidad”, un comercio de moda sostenible, enseñar a crear ropa a partir de ropa que ya no usamos, serigrafía con productos no tóxicos, crear una tienda de ropa de 2ª mano o de comercio justo, etc.*

- 3ª parte. Tras hacer todas las combinaciones posibles de esas fichas, se selecciona cuáles son las ideas que pueden ser más interesantes y se ponen en común.

- **Dinámica “mural”**, cada grupo va identificando con la ayuda de post-it recursos de la zona e iniciativas para aprovecharlos, así como las claves para que esas iniciativas sean exitosas:

<b>RECURSOS LOCALES</b> (e iniciativas para aprovechar esos recursos)	<b>CLAVES</b> para que esas iniciativas tengan éxito
Por ejemplo “bosques”: recogida de setas, rutas turísticas, leña, biomasa,...	Apoyo inicial, Asesoramiento, Formación, etc.

- **Lluvia de ideas por escrito**, cada grupo de 4 personas escribe un listado de 30 posibles ideas de aprovechamiento de recursos locales, o ideas que les gustaría que existiesen, o que piensan que serían necesarias. Posteriormente se les pide que seleccionen las 3 que más les gusten, pudiendo agrupar aquellas que estén relacionadas, y las exponen.

## 4.2 Ideas de emprendimiento social estructuradas en sectores

No podemos saber con seguridad si un determinado proyecto va a funcionar o no, pero podemos estudiar cuáles son las tendencias, qué tipo de actividades están siendo más dinámicas y qué proyectos concretos funcionan en otros territorios. En este apartado hacemos una aproximación a ideas y propuestas que esperamos sirvan para comprender e inspirar la realidad de nuestros pueblos.

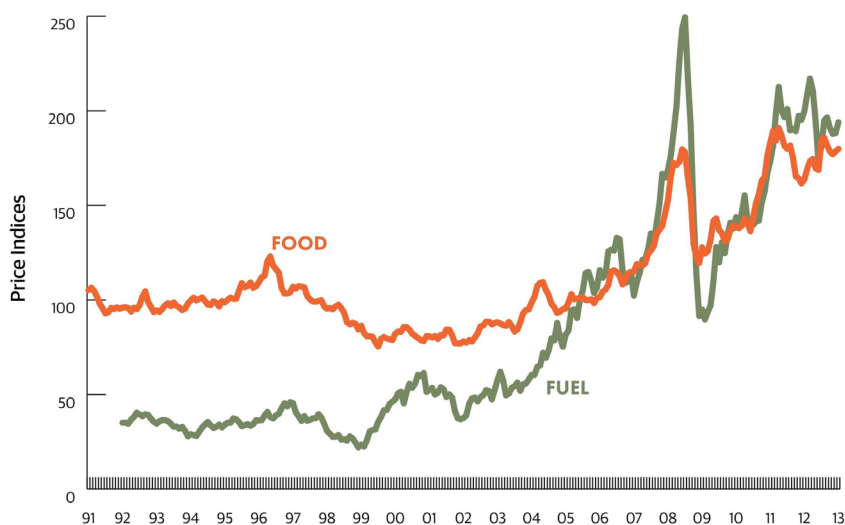
Hay pocos aspectos en los que el mundo rural tenga ventajas en términos productivos respecto al medio urbano, siendo el fundamental y diferenciado la producción primaria, que es el hecho diferencial del mundo rural (¡y además nos da de comer todos los días!). Es por ello que este recorrido toma como punto de partida la alimentación, a la que dedicamos un espacio mucho más amplio, continuando con otros sectores importantes como el turismo, la energía o la gestión de residuos.

## Alimentación

### a) Agricultura y ganadería

a.1) Existe un conflicto entre **dos modelos** radicalmente opuestos de producir nuestra alimentación. Por un lado encontramos el modelo de **producción industrial de alimentos**, dependiente de inputs con precios cada vez más altos, de baja eficiencia energética y que produce multitud de residuos. La llamada **petroagricultura** ha llevado en los últimos años a una situación insólita, el hecho de que el precio de los combustibles fósiles y el de los alimentos esté unido. Si el precio del petróleo sube el precio de los alimentos también lo hace, y a la inversa. Las causas se encuentran no sólo en el sistema de producción sino también en la distribución, se estima que hoy en día los alimentos viajan una media de 4.000km hasta llegar a nuestras casas.

Figure 4.6.22: Trends in Food and Fuel Price Indices, 1990-2013



Source: International Monetary Fund

El otro modelo es el **agroecológico**, con un bajo precio de sus inputs, alta eficiencia energética y que produce menos residuos o ninguno, ayudando a preservar y enriquecer el suelo en lugar de esquilmarlo. Se nutre de las innovaciones tecnológicas y de los saberes tradicionales y se enmarca en la recientemente denominada **economía circular**.

Existen muchos proyectos a medio camino entre uno y otro modelo, ahora bien, ¿por qué se ha expandido el modelo industrial? Hay una serie de razones que le han ayudado a convertirse en el predominante:

- La **desaparición del sistema público de Servicios de Extensión Agraria** (1991) ha llevado a que sean los propios comerciales (de fertilizantes, herbicidas, fitosanitarios, maquinaria, semillas,...) quienes asesoran a los/as productores/as.
- Las **economías de escala y los procesos de acumulación de capital** capitalistas llevan a que cada vez haya menos explotaciones, y a que éstas sean más grandes y gestionadas por sociedades mercantiles.
- La **visión cortoplacista e individualista no tiene en cuenta los costes sociales** del modelo de producción industrial de alimentos (las condiciones laborales de producción, el sobreendeudamiento de las pequeñas producciones, la despoblación rural y la sobreexplotación urbana o la obesidad de la población más pobre de los países del norte), ni medioambientales (como la contaminación, la pérdida de fertilidad de la tierra o la pérdida de biodiversidad).

a.2) Algunas **iniciativas** en la línea de apoyar un sistema alimentario más sostenible son:

- La **Agricultura Regenerativa**, cuyo objetivo es recuperar la fertilidad de la tierra, haciéndolo de forma natural y a un bajo coste. Con presencia a nivel internacional, cuenta con una asociación también en el Estado español, con empresas como la cooperativa vasca *Sustraiak Habitat Design* que ofrece servicios de formación y asesoría en este campo.
- La **Agricultura Sostenida por la Comunidad**, parte de la idea de que es la propia comunidad la que se ayuda a sí misma apoyando la producción comunitaria de alimentos, y agrupa proyectos basados en acuerdos a largo plazo entre producción y consumo, con cestas de temporada como sistema básico de distribución, con un manejo agroecológico, (ya sea certificado o no), compartiendo riesgos entre producción y consumo, y un compromiso de colaboración en las tareas de administración, distribución y toma de decisiones.
- La **Red de Ciudades por la Agroecología** es una red de municipios y ciudades que tratan de impulsar el modelo agroecológico creando mercados locales de productos agroecológicos, apoyando la presencia de estos productos en comedores públicos, sustentando la formación en este ámbito, etc.

a.3) El actual sistema de producción de alimentos tiene además las siguientes **problemáticas** que necesita abordar:

- **Hundimiento de los precios y dependencia de las ayudas de la P.A.C.**, ayudas en las que el 20% de los perceptores se lleva el 80% de las mismas, situación que promueve la expulsión de las pequeñas explotaciones, la dependencia de la planificación de la producción desde Bruselas, y cuyas partidas están decreciendo.

Se presentan como **alternativas**:

- Promover la **diversificación** frente a los monocultivos, lo que permite ser menos vulnerables ante plagas y ante los vaivenes del mercado.

- La producción con **mayor valor añadido**, como es la producción ecológica y local y la llamada producción no convencional (trufa, estevia, setas y sustrato de setas, brotes, pellets de biomasa, lúpulo, humus, acuicultura ecológica, caracoles, insectos...), y en lo posible diferenciando los productos (por ejemplo con Denominaciones de Origen, Indicaciones Geográficas Protegidas, sellos de calidad de asociaciones de productores o con una imagen de marca propia)

- El **asociacionismo** para la defensa de los intereses comunes, el desarrollo de sellos de calidad propios, la presión para que las normativas no perjudiquen a las pequeñas producciones y la promoción de mercados periódicos locales, bancos de semillas y formación. Es así como han surgido *Ganaderas en Red* y *Ganaderos Ibéricos Unidos*, que reivindican la ganadería extensiva, o la *Red Española de Queserías de Campo y Artesanas*. Al otro lado de Pirineos, en Francia, desde hace décadas los agricultores compran conjuntamente la maquinaria que utilizan para trabajar sus campos, lo hacen bajo una fórmula llamada *CUMAS (Cooperativas de Utilización de Maquinaria Agrícola)*, una idea sencilla, útil y, salvo algunas excepciones, prácticamente desconocida en nuestros pueblos.

- Las iniciativas de **intercambio de trabajo por estancia y manutención**, que pueden hacer posible el sostenimiento de proyectos alternativos. Las más importantes son *helpx.net* (trabajo en granjas orgánicas, agroturismo, tareas domésticas con familias, hostales, albergues y barcos), *WWOOF* (trabajo en granjas orgánicas de cualquier continente), *workaway.info* (albergues, enseñanza y construcción) y programas de voluntariado como el *Programa de Voluntariado Europeo* para jóvenes de 8 a 30 años y el *Servicio Civil Internacional*.

### ● La concentración de la distribución

En España sólo 6 cadenas venden el 70% de los alimentos que consumimos, una concentración que lleva a que los precios de los alimentos se multipliquen de media por 4 desde el precio de venta del/la productor/a hasta el punto de venta final, de acuerdo con el *Índice de Precios en Origen y Destino* de los alimentos, que se publica periódicamente.

En el modelo de producción industrial de alimentos, las necesidades de insumos y sus precios suben mientras que los precios de venta caen, de forma que esa competencia agresiva hunde la calidad de los productos, la sostenibilidad de las pequeñas explotaciones y las condiciones laborales con las que son producidos.

Una **alternativa** creciente es la promoción de los **canales cortos de comercialización** sin grandes cadenas de por medio, eliminando o reduciendo el número de intermediarios, y en las que existen diferentes modelos de organización e implicación, desde los grupos de consumo en los que las personas aportan trabajo y dinero, hasta los que funcionan más bien como punto de venta colectivo, o sistemas sencillos que utilizan las nuevas tecnologías (listas de difusión de *whatsapp* o correo electrónico), los incipientes mercados sociales, los supermercados cooperativos, los mercados tradicionales o el modelo francés de tiendas compartidas por diferentes productores/as, que se van rotando en la gestión y atención al público.

Dentro de la corriente de la Agricultura Sostenida por la Comunidad hay diferentes formas y denominaciones: Cooperativa Unitaria (BAH, Bajo el Asfalto está la Huerta), Cooperativa Agroecológica (como Hortigas, en Granada, y Surco a Surco, en Toledo), o Agricultura de Responsabilidad Compartida (ARCo-COAG, de ámbito estatal, entre otros). Otros proyectos muy conocidos son *La Colmena*, *Tomates Felices* (Centro Especial de Empleo para personas con problemas de salud mental) y muchos otros que se pueden encontrar en ferias como *BioCultura*.

- **Dificultad de acceso a tierras y vivienda**

Una de las dificultades con la que habitualmente se encuentra quien quiere instalarse en un pueblo es que, a pesar de la cantidad de viviendas vacías que existen, a menudo son pocas las que se ofertan para venta o alquiler. Igualmente es un problema el acceso a tierras de cultivo, ya sea porque están en desuso o porque se encuentran en manos de cada vez menos productores/as.

Como **alternativa** a esta situación, los **bancos de tierras** recopilan tierras infrautilizadas o en desuso, tanto de particulares como públicas, para ofrecerlas de forma gratuita o a precios muy económicos a pequeños/as productores/as, facilitando el asentamiento de población en estos pueblos. A nivel estatal existe la *Red TERRAE*, y en ámbitos más locales hay otras iniciativas como la del *Consejo Comarcal del Bierzo*, en León. Se está extendiendo también el **alquiler de huertos** ofreciendo, además de las parcelas con todo lo necesario para producir para autoconsumo, formación en producción ecológica.

La *Fundación Abraza la Tierra*, por su parte, cuenta con un **tablón de anuncios para el mundo rural** en el que se ofertan negocios en traspaso, puestos de trabajo y viviendas.

## b) Productos alimentarios elaborados

Hay multitud de ejemplos de empresas de transformación ubicadas en el ámbito rural, desde queserías a cerveceras artesanas, obradores, pequeñas industrias familiares de conservas o grandes centros especiales de empleo, como la Fageda (La Garrotxa, Girona). Es importante la diferenciación y la oferta de productos de calidad y especializarse en uno o varios perfiles de clientes concretos (intolerancias alimentarias, bebés, veganismo,...).

Una opción en auge es la de **compartir instalaciones productivas**, tanto alquilándolas a otros/as productores/as como gestionando viveros agroalimentarios, ya sea desde ayuntamientos, Grupos de Acción Local o asociaciones de productores/as.

Algunos **ejemplos** son:

- **Obrador municipal de Carcaboso** (Cáceres)

Tras el éxito del obrador para pequeños productores de conservas, que se creó utilizando la cocina del Centro De Día municipal, en la que se ha instalado un sistema de envasado, se ha planificado la creación de 3 contenedores portátiles municipales, con sus respectivos registros sanitarios e industriales municipales para la producción de:

- Productos lácteos (quesos, yogures,...)
- Conservas vegetales con transformación para la alimentación infantil.
- Deshidratado de plantas aromáticas y tradicionales.

Los productos se comercializan con la marca del/la propio/a productor/a o bien con la marca comercial municipal *La Cárcaba*.

- **Vivero de empresas agroalimentarias en Huesca**

Impulsado y gestionado por la *Asociación para el Desarrollo Integral de la Cuna de Aragón*, cuenta con dos centros ubicados en:

- Jaca: tienen registro para elaborar carnes, platos preparados, repostería y mermeladas.
- Biescas: lácteos, miel, vinos y licores.

- **Espai Cuina, en Montblanc** (Tarragona)

Espacio que cuenta con una cocina muy equipada, almacén, refrigeradores... etc. Cada empresa usuaria tiene un contrato de alquiler y se responsabiliza de su producción y comercialización. Todas utilizan los registros sanitarios de *ConcActiva*, que tiene otros dos viveros, uno de cavas y otro de vinos. Se realizan también cursos de formación.

- **Maskilu Kontserbak, Zeberio** (Bizkaia)

Surgió por iniciativa conjunta de un grupo de jóvenes productores/as agroecológicos/as de la zona y se ha financiado con aportaciones individuales y micromecenazgo. Producen conservas y mermeladas de frutas y verduras locales.

## Recursos forestales

El aprovechamiento sostenible de los bosques puede incluir actividades relacionadas con la madera (para construcción, biomasa, embalajes,...), el turismo, la micología, la limpieza de montes, el aprovechamiento de la resina...

Algunos **proyectos** interesantes son:

- **La Pina** (Segovia).

Su objetivo es gestionar colectivamente parcelas forestales privadas, a menudo muy pequeñas y olvidadas por las personas propietarias.

- **Del Monte de Tabuyo** (Tabuyo del Monte, León).

Restaurante creado por mujeres de la zona como alternativa al desempleo, que aprovecha los recursos micológicos de la zona y que produce y comercializa conservas, también con venta *on line*.

- **La Cooperativa Pinaster** (también en Tabuyo del Monte, León).

Ha recuperado el oficio de los/as resineros/as, ofrece rutas guiadas y cultiva y comercializa frutos del bosque ecológicos, entre otras actividades.



## Cuidados

El sector de los cuidados es un sector tan necesario como complicado, ya que muchas veces las personas que más los necesitan son aquellas que no pueden permitirse costearlos, y si el sistema público de protección social no lo cofinancia son inviables. No obstante, con sus muchas dificultades es un sector en alza, con proyectos como las residencias autogestionadas de mayores, iniciativas de cohousing, servicios a domicilio para personas en situaciones de vulnerabilidad, etc.

**Tejer redes** entre las personas cuyo trabajo es cuidar, con el objetivo de asegurar condiciones laborales dignas y una atención profesional de nuestros mayores y de otras personas en situaciones de vulnerabilidad, es el objetivo de asociaciones como *Senda de Cuidados y Territorio Doméstico* nacidas en Madrid, iniciativas que forman parte de la recién creada *Red Estatal de Trabajadoras del Hogar y de Cuidados*, y que es necesario reforzar y extender también en nuestros pueblos.

Un proyecto muy mediático nacido en Soria, y ahora presente también en Burgos, es *La Exclusiva*, una empresa de **atención a domicilio** para las personas que viven en zonas rurales, y que ofrece todo tipo de productos, desde textil a parafarmacia y servicios como pequeñas obras de rehabilitación de viviendas o menús diarios a precios muy económicos.

Otra iniciativa menos visible es *Volviendo al Campo*, impulsada por la *Asociación Horuelo* y la *cooperativa ProEmpleo*, que acompaña y forma a jóvenes, entre ellos/as **migrantes** que llegaron solos/as siendo niños/as, a aprender oficios rurales, a producir de forma ecológica y a instalarse en localidades semidespobladas de Burgos y Palencia. Otro proyecto en una línea similar es *La Bolina* (Granada), que enseña a personas migrantes, refugiadas y locales a producir ecológicamente y a crear modos de vida sostenibles en las zonas rurales.

## Nuevas Tecnologías

En el ámbito de las nuevas tecnologías, hay multitud de actividades vinculadas directa o indirectamente a internet que se podrían realizar desde el medio rural: **diseño web, programación, posicionamiento, SEO, gestión de tiendas on line, asesoramiento a la exportación,...**

Hace algún tiempo, por ejemplo, saltaba en los medios de comunicación la noticia de Castelserás, un municipio de algo más de 830 habitantes en Teruel, en el que el comercio electrónico se ha convertido en una de las principales actividades de la zona. Al proyecto puesto en marcha por uno de sus vecinos, una tienda *on line* de cuchillos, espadas y armaduras, le han seguido muchas otras personas, convirtiendo a este pueblo de Teruel en el municipio con mayor proporción de empresas de comercio electrónico por habitante.

La experiencia de Castelserás, que no deja de ser anecdótica, es también una muestra de las posibilidades de las nuevas tecnologías para algunos pueblos. Eso sí, a menudo la conexión en los pequeños núcleos de población es lenta y cara (si es que existe). Esto ha motivado la creación en Cataluña de la iniciativa *Guifi.net*, una **red de comunicaciones libre, abierta y neutral**, autogestionada por sus miembros, y que coopera en la creación de nuevos proyectos en otros territorios, como es el caso de la cooperativa *Sestaferia.net*, en Asturias, facilitando una conexión a internet ágil y muy económica.

Otro ejemplo es el de Tabanera del Cerrato (Palencia), localidad elegida por la pequeña **productora audiovisual "CabraSentada"** para ubicarse, y que es responsable, entre otros trabajos, de la serie "*Y la cabra tiró al monte*", en la que da voz a lo largo de la Península a pobladores/as rurales que han decidido cambiar la ciudad por el campo.

## Formación y cultura

Desde el *Festival etnográfico, de artes, música y tradiciones rurales "ARTIM"*, en Burgos, a la *Red de Universidades Paulo Freire* pasando por la experiencia de *Radio Valdivielso* (Burgos), emisora de radio en un valle con 14 aldeas y un total de 500 socios/as que la sostienen económicamente, los pueblos son el escenario de muchos proyectos que reivindican el mundo rural como espacio generador de cultura.

Algunas oportunidades y proyectos en este campo son:

- **Residencias para artistas y dinamización con exposiciones, ciclos de cine, talleres, campamentos creativos...** El proyecto *Pueblos en Arte*, en Aragón, o el *Centro Dramático Rural de Mira* (Cuenca) son sólo algunos ejemplos.
- **Formación en antiguos oficios o tareas**, como el "*Taller de las Tradiciones*" (Valdemanco, Madrid), con cursos intensivos en una veintena de temáticas que van desde la panadería tradicional, la apicultura o la fabricación de vino y cerveza artesanal.
- **Estudios de grabación con posibilidad de residencia**, como *Pinchi Records* (Villarroaño, León).
- **Formación en facilitación de grupos y sociocracia**, colectividad Lakabe (Navarra), entre otros.
- **Convocatorias de intervenciones artísticas** en el mundo rural en colaboración con la propia población para atraer visitantes durante todo el año, como el proyecto *Biodivers* (Valencia) o las convocatorias para graffitteros de Panelles (Lérida), Fanzara (Castellón), Castrogonzalo (Zamora), Morales del Condado, por la *Asociación Ars Eria* (también en Zamora) y La Bañeza (León).

## Turismo

La promesa del turismo rural como salvavidas del desarrollo rural, salvando algunas excepciones, nunca ha terminado de ser real, y cuando el turismo termina por convertirse en la actividad principal, esos pueblos suelen terminar perdiendo su esencia para transformarse en meros parques temáticos dedicados a la hostelería, en espacios de esparcimiento repetidos.

Por otra parte, en el sector hay una preocupante dependencia creciente de las grandes empresas intermediarias de reservas como *toprural*, *booking* o *AirBnB*, a menudo con una

falta de diversificación, especialización y diferenciación preocupantes, y un riesgo de caer en modelos de turismo de masas, como posiblemente sugiere Jorge Riechmann cuando afirma que “*el único turismo realmente sostenible es aquel que no se hace*”.

No obstante, existen oportunidades del sector que pueden acercarse a esa sostenibilidad:

- **Turismo de naturaleza, rutas guiadas, avistamiento de aves y animales salvajes, rutas fotográficas...** pueden generar una rentabilidad económica que permita costear infraestructuras, accesos y mantenimiento de recursos naturales y profesionalizar el trabajo en torno a ellos. Como ejemplo, una opción sencilla y muy útil para municipios demasiado pequeños para contar con una oficina de turismo propia, es la del proyecto *dettur.com*, que ofrece guías de turismo virtual para utilizar a través del *smartphone*.
- **Alojamientos bioclimáticos:** desde casas de turismo rural (*La Serrezuela*, en Olmos de Atapuerca, Burgos) a hoteles (*Sabinas de Arlanza*, Puentedura, Burgos).
- **Turismo formativo:** gastronomía, idiomas o turismo industrial (visita a empresas, por ejemplo gestionadas a través de la web *imalocal.es*).
- **Turismo gastronómico y enológico.**

## Energía y bioconstrucción

Teniendo en cuenta la incipiente crisis energética de nuestro modo de vida actual, asentado en el consumo de combustibles fósiles, y una década y media después de haber alcanzado el “pico del petróleo”, concepto que hace referencia al momento de máxima extracción de petróleo de la Historia (2006, según la *Agencia Internacional de la Energía*), los retos en el ámbito de la energía no tienen precedentes.

El futuro inmediato pasa por la adaptación a vivir con energía menos abundante y más cara, un escenario en el que la apuesta por las energías renovables es absolutamente necesaria pero no suficiente, ya que ha de ir acompañada por un **decrecimiento del consumo y por una mayor eficiencia** en ese consumo.

En este contexto están surgiendo iniciativas como la cooperativa *SomMobilitat*, con la idea de compartir el uso de coches eléctricos socializados (25 en la actualidad) las cooperativas de producción y comercialización de energía eléctrica como *SomEnergia* y *EnergÈtica*, entre muchas otras, la adquisición colectiva de plantas fotovoltaicas y la autoproducción colectiva de energía renovable (proyecto *Generación kWh*), sistemas para ganar eficiencia energética como las estufas calefactoras *Rocket* o los sistemas de alumbrado público solares autónomos con sensor de presencia.

Por otro lado, la **recuperación de materiales y técnicas tradicionales de construcción** y restauración de edificios es la actividad de proyectos como la *Adobera del Norte* (Amayuelas de Arriba, Palencia), especializados en trabajar con tierra cruda, ya sea adobe, bloques de tierra compacta o tapial, mientras que otras empresas como *Zero Energy + Passivhaus* realizan **construcción bioclimática** con madera.

## Moda, salud e imagen

Es éste uno de los sectores que mejor está soportando los efectos de la crisis. Algunos proyectos e ideas concretos nacidos en los últimos años son:

- Venta de **ropa de 2ª mano** (*modare.org*)
- Ropa y artículos de 2ª mano para **bebés** (*entrenenes.com*, que vende on line)
- Ropa de 2ª mano **rediseñada** (*Reina Canalla*, León)
- **Serigrafía** ecológica (*plan10serigrafia.es*, *latiendacomprometida.com*,...)
- **Lavandería** ecológica (uso eficiente de agua, energía renovable y productos de limpieza ecológicos como el ozono)
- Servicio de **limpieza** con productos ecológicos (*La Ecolimpia*, Madrid)
- **Peluquería y estética** ecológica (*Alma Verde*, Bilbao)
- **Cosmética** ecológica (hay multitud de pequeños proyectos a lo largo de todo el Estado)

## Residuos

Hay quien dice que el futuro está en la basura, y, de hecho, frente a la Economía Lineal (producir-comprar-tirar) está ganando mucha presencia el concepto de la **Economía Circular**, en buena medida por el impulso de la actual *Estrategia Europea por la Economía Circular*, que busca reducir las necesidades de recursos y las emisiones contaminantes.

Este concepto está asociado con:

- **Ecodiseño**  
Diseñar pensando los productos y servicios desde la obtención de las materias primas hasta el momento después de ser útiles, con el objetivo de producir menos residuos, no incorporar tóxicos, facilitar la reparación y la reutilización, prolongar la vida útil y poder separar los materiales reciclables de los que ya son residuos.
- **Biomímesis**  
Inspirarse en la naturaleza a la hora de diseñar innovaciones (de hecho, los residuos son un concepto que no existe en la naturaleza).

Algunas **oportunidades** en este sector son:

- Las que se pueden encontrar en *AERESS (Asociación Española de Recuperadores de Economía Social y Solidaria)* organización sin ánimo de lucro constituida en 1994 como plataforma estatal de entidades solidarias dedicadas a la **reducción, reutilización y reciclaje de residuos**, con un objetivo de transformación social y de promoción de la inserción sociolaboral de personas en situación o en riesgo de exclusión social.

- Comercialización de **envases** ecológicos, biodegradables y compostables (*ronibil.com*).
- Reciclado de **aceites** vegetales usados como por ejemplo *Por Siete*, S.coop. de Iniciativa Social y Centro Especial de Empleo en Salamanca.
- Empresas de tratamiento de **purines**.
- Recuperación de **palés**.
- Fabricación de **biomateriales alternativos** a plásticos y espumas a partir de residuos de cereales fermentados con hongos (*ecovatedesign.com*).
- **Muebles** fabricados con muebles viejos, palés y residuos.
- **Servicios de reparaciones y asesoramiento para reparaciones**. Por ejemplo *Ifixit* es una empresa que gestiona una comunidad global para ayudar a reparar aparatos electrónicos y así alargar su vida útil. Sus ingresos vienen de la venta de componentes y herramientas.
- Comercios **libres de plásticos y de venta a granel**, como *UnPacked*, el primer supermercado sin plásticos de Madrid, al que han seguido mucho otros comercios.

El sector del **compostaje** es muy interesante, para promoverlo, varias entidades se han unido bajo la campaña *quiero un marrón*, para que los municipios faciliten la recogida selectiva de residuos orgánicos con ese contenedor de color marrón que en muchas localidades aún no existe. Hay diferentes formas de organizar el compostaje:

- **Compostaje doméstico voluntario.**
- **Compostaje comunitario** (para un radio de 10-15 km):
  - Vinculado a un huerto social, jardín comestible o escuela agroecológica, de "depósito libre" o vinculadas a un gallinero comunitario con asignación de días de recogida y depósito.
  - Profesionalizado:
    - por gestión municipal (Pontevedra, Navarra, Barcelona,...)
    - por un/a agricultor/a de la zona.
    - por una empresa de inserción o centro especial de empleo, algunos ejemplos son:
 

*Proyecto Henares Agromposta* junto a *AFAUS (Asociación de Familiares, Amigos y Usuarios Pro-Salud Mental)* como centro especial de empleo para la recogida de residuos orgánicos en residencias, comedores escolares, etc. y posterior compostaje.

*Asociación Iguales en Acción (Cádiz)*, para financiar el desarrollo de la metodología *La vivienda primero* dirigido a personas sin hogar.

## Propuesta de recursos donde buscar más ideas



Es una wiki en la que se muestran multitud de proyectos organizados por temáticas.

# CIVICS

Los creadores de la anterior wiki han desarrollado esta web con una selección de 4.500 iniciativas ciudadanas donde es posible buscar por temas y geográficamente.



Fundación Biodiversidad

→ Red emprenderverde

Proyectos estatales e internacionales de economía verde y proyectos que buscan financiadores/as.



Clasificación de empresas sociales por actividad y territorio.



Fundación para la promoción de la innovación y el emprendimiento social con un listado de emprendedores/as algunos muy mediáticos.



Contiene un listado de expositores muy interesante organizado por actividades.



Es la red más importante dedicada a la economía solidaria, en su web se recogen eventos, noticias y entidades.



Es un proyecto de y para Madrid, pero tiene un apartado llamado Mar de Ideas interesante.



Cuenta con un directorio de más de un centenar de empresas dedicadas a la economía verde.

## 5. ORGANIZACIÓN

*“La sociedad [...] se ha creado sobre la conciencia - aunque sea instintiva- de la solidaridad humana y de la dependencia recíproca [...]. Se ha creado sobre el reconocimiento inconsciente o semiconsciente de la fuerza de la práctica común de dependencia estrecha [...], y sobre los sentimientos de justicia o de equidad, que obligan al individuo a considerar los derechos de cada uno de los otros como iguales a sus propios derechos.”*

### 5.1 Introducción

En este capítulo vamos a desarrollar las diferentes maneras de organizarnos dentro de un proyecto de emprendimiento social, con especial atención a la cooperativa como principal forma jurídica de la Economía Social. En este sentido, consideramos que la Economía Social engloba toda actividad económica, de carácter privado, basada en la asociación de personas, que crean entidades de carácter democrático y participativo, sin predominio de una estructura capitalista y respondiendo a criterios de solidaridad. Por lo tanto cuando hablamos de Economía Social, nos estamos refiriendo a estructuras empresariales con un hecho diferenciador en su manera de hacer y gestionar, y que hace que sus resultados generen un impacto positivo en la Sociedad y en el colectivo que las desarrolla. Hablamos de empresas que pretenden poner solución a necesidades o problemas sociales y/o medioambientales, o lo que es lo mismo, proyectos económicos cuyas personas piensan en otras para mejorar lo que les rodea y ven en esas necesidades una oportunidad para crecer y cambiar las cosas.

A modo de introducción, podríamos decir que estamos ante empresas que pretenden transformar la Sociedad y a la vez adaptarse a los cambios dentro de su sector tanto en lo que producen como con respecto a los clientes, los equipos... esto provoca una necesidad constante de planificar, más aún en las empresas de Economía Social, para adaptar su fondo (sus principios y valores) a la realidad.

Una organización empresarial cooperativa, como entidad de gestión democrática que es, se asienta en una serie de valores, características y peculiaridades propias que forman parte de su esencia, obligando a la dirección de la empresa a informar al órgano que le controla para que éste, a su vez, informe al colectivo de personas propietarias de la empresa. Por ello siempre es necesario y aconsejable elaborar anualmente un **Plan de Gestión**, siendo éste el punto de partida mínimo para empezar a planificar, sin olvidar las **obligaciones fiscales, laborales, contables y de organización**.



Esta planificación, dentro de la Economía Social, debe tener en cuenta las siguientes cuestiones esenciales:

- **Participación**

Toda persona socia tiene derecho a exponer sus planteamientos y a que estos sean estudiados.

PARTICIPACIÓN -> DERECHO A EXPONER/ESCUCHAR

- **Información**

Toda persona socia es conocedora de la marcha de la empresa, tanto cuando hay problemas como cuando se alcanzan los objetivos.

INFORMACIÓN -> CONOCEDORES DE LA MARCHA DE LA EMPRESA

- **Ejecución, Elección y Destitución**

Los Estatutos Sociales y su Reglamento de Régimen Interno de desarrollo contemplan las reglas de juego de las mayorías y minorías, así como nombramientos y destituciones. Todo esto se puede ejercitar libremente dentro de las normas con las que cada empresa se dota.

EJECUCIÓN, ELECCIÓN Y DESTITUCIÓN -> ESTATUTOS/REGLAS DE JUEGO DE LAS MAYORÍAS Y MINORÍAS.

- **Flexibilidad, Compromiso e Implicación**

La cooperativa puede adoptar el sistema de trabajo que considere idóneo para hacer frente a las demandas y necesidades que se planteen. Del compromiso de las personas socias y de su implicación directa depende el futuro, siendo deseable implicar a los/as consumidores/as en esa toma de decisiones.

FLEXIBILIDAD Y COMPROMISO E IMPLICACIÓN -> ADAPTACIÓN A LA DEMANDA

- **Trabajadores/as y socios/as**

Se da una doble condición que bien combinada puede ser un factor competitivo frente a otras empresas. Las personas socias deben ser conscientes de su significado y acreditarlo en el día a día con hechos. La empresa deberá vertebrarse y estructurarse tanto en el ámbito societario como en el puramente empresarial, de forma que se actúe en cada órgano de acuerdo a las funciones que se han asumido en ese órgano.

TRABAJADORES/AS Y SOCIOS/AS -> VERTEBRACIÓN SOCIETARIA Y EMPRESARIAL

- **La Dirección de la cooperativa**

Lleva consigo diferentes tareas como son vertebrar lo que aportan las personas implicadas al trabajo común con la gestión del capital, coordinar la transformación de materias primas empleadas con la contratación comercial, etc. Todas estas actividades se canalizan en una serie de funciones:

- **Función Comercial.** Mediante esta función la empresa tiene contacto con el mundo exterior, percibe la situación del mercado mediante una posición permanentemente activa, estudiando la evolución de la competencia, de los clientes y de las tendencias.
- **Función Financiera.** Su misión consiste en reunir fondos, preocuparse por conseguir capitales necesarios para cumplir con las necesidades de tesorería y financiación de la empresa con el menor coste posible.
- **Función Administrativa-Contable.** Cuantifica y registra los movimientos del capital y las operaciones derivadas de la actividad de la empresa.
- **Función de Compras.** Se ocupa de la adquisición de materias primas y demás necesidades de aprovisionamiento del proceso productivo de la empresa.
- **Función Técnica o de Producción.** Es la función de explotación, cuida de la obtención de los productos o servicios que la empresa vende.
- **Función de Personal y de Seguridad.** Orienta y protege a las personas que desarrollan su actividad en la empresa.

Por lo tanto, en la creación de la estructura de la empresa, y tomando como referencia a la empresa cooperativa como pilar del emprendimiento en la Economía Social, es fundamental delimitar estas funciones para asignarlas a las personas responsables de su ejecución dentro de la organización.

## 5.2 ¿Qué es una cooperativa?

Según la declaración de la Alianza Cooperativa Internacional, 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”.*

Las referencias legislativas que regulan la realidad de las cooperativas son:

- **Ley 27/99 General de Cooperativas de España.**
- Ley 20/90 del Régimen Fiscal de las cooperativas.
- R.D. 136/02 del Reglamento del Registro de Cooperativas.
- R.D. 832/95 de Transferencia de la materia de Cooperativas a Castilla y León.
- Decreto 208/96 por el que se crea el Registro de Cooperativas de Castilla y León.
- **Ley 4/2002 de Cooperativas de Castilla y León, tomando en cuenta la Ley 8/2018, de 18 de junio, por la que se modifica la Ley 4/2002 de 11 de abril, de Cooperativas de la Comunidad de Castilla y León**
- Decreto 104/2004 del Consejo Superior Regional para el Fomento del Cooperativismo de Castilla y León.

Si queremos constituir una cooperativa con ámbito territorial de actuación en nuestra comunidad autónoma de Castilla y León, la Ley de referencia es la Ley 4/2002 de cooperativas, pero si el ámbito territorial de actuación es suprarregional la ley de referencia será la Ley General 27/99.

Por simplificar, todas las referencias legislativas que hagamos a partir de ahora relativas al cooperativismo y su organización se tomará como base la legislación de Castilla y León.

Art.1 de la Ley 4/2002 de 11 de Abril de Cooperativas de Castilla y León:

*“Aquella sociedad, constituida por personas que se asocian, en régimen de **libre adhesión** y baja **voluntaria**, para la realización de actividades empresariales, encaminadas a **satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas y sociales**, con estructura y funcionamiento **democrático**, conforme a los principios formulados por la Alianza Cooperativa Internacional”.*

## 5.3 Principios y Valores Cooperativos

La cooperativa es una formula empresarial en la que coexisten una serie de principios y valores. Son los que se establecieron en la Declaración de la Alianza Cooperativa Internacional sobre la Identidad Cooperativa [1995], que distingue entre:

### • Valores

*“Las Cooperativas están basadas en los valores de AUTOAYUDA, AUTORRESPONSABILIDAD, DEMOCRACIA, IGUALDAD, EQUIDAD, Y SOLIDARIDAD, siguiendo la tradición de sus fundadores, los socios cooperativos hacen suyos los valores éticos de la honestidad, la transparencia, la responsabilidad y la vocación sociales.”*

### • Principios

*“Los principios cooperativos son pautas mediante las cuales las cooperativas ponen en práctica sus valores”:*

- Adhesión Voluntaria y Abierta.
- Gestión Democrática por parte de los Socios/as.
- Participación Económica de los /as Socios/as.
- Autonomía e Independencia.
- Educación, Formación e Información.
- Cooperación entre Cooperativas.
- Interés por la Comunidad.

## 5.4 Características de una Cooperativa

- Cualquier actividad económica y social puede ser organizada y desarrollada por una cooperativa.

- Cada Comunidad Autónoma regula las cooperativas de su ámbito territorial, de modo que la Ley de Castilla y León es la de obligado cumplimiento a todas las sociedades cooperativas que desarrollen su actividad principal dentro del territorio de la Comunidad de Castilla y León.
- En Castilla y León la denominación de las cooperativas podrán incorporar la expresión “Castellano y Leonesa” o abreviadamente “CyL” a la palabra “Sociedad Cooperativa” o “S.Coop.”, que obligatoriamente acompañará a la denominación de la cooperativa.
- El Capital Social Mínimo para constituir una S.Coop. en Castilla y León no puede ser inferior a 3.000 Euros.
- El número mínimo de socios/as no puede ser inferior a tres personas, con la excepción de las cooperativas de trabajo, que desde la modificación de junio de 2018 en Castilla y León es posible constituir con sólo dos personas.
- Los/as socios/as trabajadores/as (en cooperativas de trabajo) tienen derecho a percibir periódicamente los denominados “anticipos societarios”, percepciones a cuenta de los excedentes de la cooperativa que en ningún caso son salarios (no olvidemos que la relación de los/as socios/as trabajadores/as es societaria no laboral).
- En las cooperativas de trabajo hay libertad de elección en el régimen de la Seguridad Social aplicable a sus socios/as (podemos elegir en los estatutos sociales si nos daremos de alta en Régimen General o en el de Autónomos).

Los **Estatutos Sociales** son la norma suprema de nuestra cooperativa, en ellos se establecen los requisitos de admisión, baja, disciplina social, infracciones, sanciones, derechos y deberes, mientras que el **Reglamento de Régimen Interno** sirve de guía para la organización y gestión de la cooperativa.

## 5.5 Derechos y Obligaciones de/la Socio/a

Para llevar a la práctica los principios y valores cooperativos expuestos, en una cooperativa, y dentro de sus Estatutos Sociales y Reglamento de Régimen Interno, se deben desarrollar los siguientes:

- **Derechos**
  - Ser elector/a y elegible de los cargos representativos.
  - Participar con voz y voto en la Asamblea General.
  - Recibir intereses por sus aportaciones al capital, si así lo acuerdan.
  - Percibir el retorno cooperativo en su caso.
  - Actualización, devolución y transmisión de sus aportaciones al capital cuando proceda.
  - Ejercer el derecho de baja voluntaria.

- Recibir formación adecuada en virtud de los fondos destinados a esta finalidad.
- Participar en las actividades empresariales y sociales de la cooperativa.
- Recibir y ejercitar el derecho de información en los términos que se marcan en la Ley y Estatutos.

#### ● **Obligaciones**

- Asistir a las reuniones de Asamblea General y demás órganos de los que formen parte.
- Participar en la actividad cooperativizada que desarrolla la entidad.
- Guardar secreto si puede perjudicar a la cooperativa.
- Aceptar los cargos para los que fuera elegido, salvo justa causa.
- Cumplir con las obligaciones económicas que les corresponda.
- No realizar actividades en competencia con las que sean objeto de la cooperativa, salvo autorización expresa del consejo rector.

En relación con lo anterior, los Estatutos Sociales regularán una serie de **normas de disciplina social** en virtud de las cuales las personas de la empresa cooperativa podrán ser sancionadas por faltas previamente tipificadas y clasificadas en leves, graves, y muy graves. En todos los supuestos es obligatoria la audiencia del interesado, pudiendo establecer sus alegaciones por escrito en las faltas graves y muy graves. La expulsión de un/a socio/a sólo procede ante falta muy grave, y los acuerdos de sanción siempre pueden ser impugnados ante el Comité de Recursos y en su defecto ante la Asamblea General.

## 5.6 Clases de personas socias en la cooperativa

En las cooperativas pueden existir distintas clases de personas socias con sus peculiaridades.

#### ● **Socios/as Trabajadores/as**

Los/as que forman y constituyen cooperativas de trabajo aportando, además de capital, su esfuerzo personal y directo en la actividad de la cooperativa.

#### ● **Socios/as de Trabajo**

No confundir con la tipología anterior. Pueden existir en aquellas cooperativas que, sin ser de la clase de trabajo o en las cooperativas de segundo grado, admite personas físicas cuya actividad cooperativizada consistirá en la prestación de su trabajo personal en la cooperativa.

#### ● **Socio/a Colaborador/a**

Efectúa aportaciones al capital y no puede realizar actividad cooperativizada. Desembolsarán las aportaciones económicas que determinen los Estatutos o que fijen la Asamblea General, pudiendo participar en los derechos y obligaciones

socioeconómicas de la cooperativa de una manera ponderada, sin que se les pueda exigir nuevas aportaciones al capital social. La ley marca el límite del 45 % del capital de la cooperativa que no podrán sobrepasar las aportaciones de este tipo de socios/as, y que el conjunto de votos a ellos/as correspondiente sumados entre sí no podrá exceder del 30% del total en los órganos sociales de la cooperativa.

- **Socio/a Inactivo/a**

Este, más que una clase, es una situación que puede alcanzar la persona socia en aquellos supuestos que marquen los Estatutos, y que supone pasar a un estado de excedencia o inactividad por causa justificada. Esta situación debe ser aprobada por el Consejo Rector a solicitud de la persona interesada. En esta situación se conserva la titularidad en la aportación y el ejercicio del derecho de representación y participación en los órganos sociales.

- **Socio/a Temporal**

Cabe la posibilidad de esta modalidad de vínculos societarios de duración determinada siempre que el conjunto de esta clase no sea superior al 25% del resto de personas socias. La aportación obligatoria al capital social no puede superar el 10% de la exigida a las personas socias de carácter indefinido.

- **Socio/a de servicios**

Sin realizar la actividad principal, podrán participar de otras actividades o servicios que preste la cooperativa.

## 5.7 Órganos Sociales de la cooperativa

Obligatoriamente la cooperativa se organiza a través de los siguientes órganos sociales:

- **La Asamblea General**

La Asamblea General *“como órgano supremo de **expresión de la voluntad social**”*, viene regulada en los arts. 30 y ss. De la Ley 4/2002 de 11 de abril, de Cooperativas de la Comunidad de Castilla y León. Es una reunión de socios/as para deliberar y tomar acuerdos en las materias que le son propias. No son de su competencia ni la gestión ni la representación de la cooperativa, y está formada por la totalidad de las personas socias.

La Asamblea General es quien designa y elige a las personas que van a representar a la cooperativa bien a través del Consejo Rector, bien a través de un Administrador Único.

Las reuniones de Asamblea General son obligatorias para la persona socia, si no puede asistir deberá justificar su falta de asistencia para no ser sancionado, teniendo en cuenta que tiene la opción de delegar su voto.

Los **requisitos mínimos de la convocatoria** de Asamblea General son los siguientes:

- Lugar, día y hora de la reunión.
- Fecha y hora en que deba reunirse la Asamblea en segunda convocatoria.
- Orden del día, que concretará con claridad y precisión los asuntos que componen el mismo.

Las asambleas pueden ser **ordinarias o extraordinarias**. Las ordinarias son las que se celebran obligatoriamente una vez al año para aprobar la gestión y las cuentas anuales, el resto de asambleas son extraordinarias. Si no hay convocatoria previa pero están presentes todas las personas socias y ,en ese instante, deciden reunirse en Asamblea esta se denominará *Universal*.

En todo caso, todos los acuerdos asamblearios deberán recogerse por escrito en el Acta de la Asamblea, que se pasará al correspondiente libro de Actas de la Asamblea General por quien ejerza el rol de Secretario/a.

### ● El Consejo Rector

El Consejo Rector es el órgano de gobierno colegiado que **gestiona y representa** a la sociedad cooperativa, tomando en cuenta la Ley, los Estatutos Sociales y la política general fijada por la Asamblea General.

Su mandato, determinado en Estatutos, será de 2 a 6 años, pudiéndose reelegir sus miembros. Está **formado** por Presidente/a, Vicepresidente/a y Secretario/a, salvo en cooperativas de sólo tres personas, donde la figura del Vicepresidente desaparece, y en aquellas de solo dos socios/as, en las que la figura del Consejo Rector se sustituye por Administrador Único.

La información que se analiza y se asimila, conlleva adquisición de criterio y toma de postura; en definitiva, la **información equivale a poder tomar decisiones más acertadas**, por eso cada vez que se reúna debe disponer de la documentación necesaria para poder tener el criterio suficiente para tomar los acuerdos pertinentes en cada uno de los puntos que integran el orden del día. Es por ello que es frecuente (y deseable) que, junto con la convocatoria, los consejeros reciban la documentación necesaria justificativa de cada punto, debiendo el Presidente asumir tal función o, en su defecto, la persona que se considere conveniente.

Es en los Estatutos o en Asamblea General donde se establecerán las reglas básicas de **funcionamiento o la periodicidad** de sus reuniones. Es recomendable fijar una fecha o día de cada mes, y en esas reuniones controlar el plan de gestión anual y así poder detectar las desviaciones que se vayan produciendo con respecto a las previsiones mes a mes y de forma acumulada en cada periodo.

La **convocatoria** debe expresar con claridad, precisión y suficiente detalle los asuntos que integran el orden del día y se recomienda su regulación expresa en los Estatutos Sociales o mediante acuerdos internos del propio Consejo Rector. Podrán ser convocados a la sesión del Consejo Rector, sin derecho a voto, el/la Director/a, Técnicos/as, o cualquier otra persona que contribuya al interés general de la cooperativa y su funcionamiento.

El Consejo Rector tiene obligación de levantar Acta de sus sesiones, que será cuidadosamente redactada, dada su trascendencia, y pasadas al Libro de Actas correspondiente. Los acuerdos se adoptarán por más de la mitad de los votos válidamente expresados por los consejeros asistentes, salvo que la Ley disponga otra cosa. Los empates los dirime el/la Presidente/a, ya que tiene voto de calidad. El voto de calidad no se mantiene en la Asamblea General.

### ● La Intervención

Este órgano está formado por los/as socios/as elegidos/as por la Asamblea General para realizar la **fiscalización y censura de cuentas** de la cooperativa. En los Estatutos se establecerá el número de interventores/as, debiendo ser siempre número impar. Por lo tanto su principal función es: la censura mediante un informe de conformidad o de disconformidad con las cuentas anuales y el informe de gestión elaborado en el seno del Consejo Rector y antes de su aprobación en la Asamblea General Ordinaria.

En los Estatutos se podrá prever la existencia de **otros órganos** que puedan servir para una mejor gestión interna de la cooperativa y que no son obligatorios, como:

#### - El Comité de Recursos

Resuelve las impugnaciones de sanciones impuestas a los/as socios/as.

#### - Asamblea General de Delegados/as

Es posible la elección de este órgano cuando determinadas circunstancias así lo aconsejen, por ejemplo, el elevado número de socios/as, la dispersión de los domicilios de sus miembros o la dedicación a diversas actividades.

#### - Administrador Único

En las cooperativas de trabajo de dos socios/as o en las cooperativas en general que cuenten con menos de diez socios/as la cooperativa podrá optar en sus Estatutos por la figura del Administrador Único, que ocupará una persona física socia de la misma. La duración de su mandato se limita entre dos a seis años pudiendo ser reelegido y ostentará las funciones atribuidas al Consejo Rector según la Ley y los Estatutos Sociales.

#### - El/la Director/a.

El Consejo Rector de la Cooperativa podrá acordar el nombramiento, o contratación de un/a Director/a, al quien se otorgará apoderamiento en la representación y gestión ordinaria, sin entrometerse en las funciones propias atribuidas a la Asamblea General. Este cargo es incompatible con los de interventor/a y miembro del Consejo Rector, no pudiendo dedicarse por cuenta propia o ajena a la misma actividad que la de la cooperativa mientras dure su mandato.

Cabe la existencia dentro de la cooperativa de otros órganos facultados por la Asamblea General y cuya labor se enmarque en el asesoramiento o gestión de otros aspectos diferentes a la propia actividad de la cooperativa y formar comités, o consejos de investigación, tecnológicos, de prevención de riesgos, asistencia social, etc.



## 5.8 Clases de Cooperativas

Para una mejor comprensión, clasificamos las cooperativas en tres grandes familias y un par de excepciones:

- **1° GRUPO** : Cooperativas que **proporcionan a sus socios/as puestos de trabajo** desde el esfuerzo personal y directo y la organización en común de la producción de bienes o servicios:

- **Cooperativas de Trabajo.**
- **Cooperativas de Explotación Comunitaria de la Tierra y/o Ganado.** Esta fórmula aglutina al sector agrícola y ganadero en la que también se cooperativiza trabajo.
- **Cooperativas de Enseñanza.** Se rige por la normativa de las cooperativas de trabajo pero dentro del sector de la enseñanza.

- **2° GRUPO** : Cooperativas de servicios, cuya función principal es la **prestación de bienes, servicios o suministros a las personas que asocian** y que pertenecen a algún determinado grupo profesional o sector de actividad:

- **Cooperativas Agroalimentarias.**
- **Cooperativas de Transportistas.**
- **Cooperativas de industriales o de profesionales.**

- **3° GRUPO** : Cooperativas cuyo objeto fundamental es la **prestación de un bien o servicio a sus usuarios/as**. Cada una de ellas tiene sus peculiaridades en función del objeto:

- **Cooperativas de viviendas.**
- **Cooperativas de crédito.**
- **Cooperativa de seguros.**
- **Cooperativas de consumidores y usuarios.**

Además existe también la fórmula de las **Cooperativas Integrales**, que pueden atender a una doble naturaleza cooperativa a la vez. Por último, con independencia de la clase, las cooperativas pueden ser denominadas y calificadas de **Iniciativa Social**, cuando no se reparten beneficios entre las personas socias, es decir, **son entidades Sin Ánimo de Lucro**.

## 5.9 Cuadro Comparativo desde las Cooperativas hacia el resto de fórmulas

Con el siguiente cuadro pretendemos ayudar a entender y ver mejor las diferencias existentes entre las cooperativas (de trabajo, pilar de emprendimiento en la Economía Social) y el resto de formas jurídicas más habituales.

## Cooperativas de trabajo VS Sociedades Laborales

CARACTERÍSTICAS	COOPERATIVA DE TRABAJO	SOCIEDADES LABORALES: ANÓNIMA (S.A.L.) LIMITADA (S.L.L.)
Nº MÍNIMO DE SOCIOS/AS	2	3 (de los/as cuales 2 han de ser socios/as trabajadores/as).
CAPITAL MÍNIMO DE CONSTITUCIÓN	3.000 €. Totalmente desembolsado Dividido en aportaciones de cada socio/a sin exceder de 1/3 del capital social. Las aportaciones de los/as socios/as colaboradores/as no pueden exceder un 45% del capital social.	60.101,21 € para SAL. 3.005,06 € para SLL. Dividido en acciones nominativas. Totalmente suscrito. Desembolsado al menos un 25% para las SAL y 100% para SLL. Los/as socios/as trabajadores/as deberán poseer la mayoría del capital social, cada socio/a puede aportar como máximo 1/3 del capital social.
RESPONSABILIDAD	Limitada	Limitada
NORMATIVA	Ley 4/2002 de Cooperativas de Castilla y León. RD 136/2002 Reglamento del Registro de Cooperativas. Ley 20/1999 sobre Régimen Fiscal de las Cooperativas. Ley 2/2018, de 18 de Junio que modifica la Ley 4/2002, Cooperativas de la Comunidad de Castilla y León.	Ley 44/2015 de Sociedades Laborales. RDL 1564/1989 Texto Refundido de Ley de SA RD 2229/1986 de Registro de SAL.
ÓRGANOS RECTORES ADMINISTRACIÓN	Asamblea General. Consejo Rector o Administrador Único. Intervención.	Junta General de Accionistas. Administradores/as. Consejo de Administración (si son más de 2 administradores/as).
RÉGIMEN DE LA SEGURIDAD SOCIAL DE LAS PERSONAS SOCIAS	Régimen General de la Seguridad Social o Régimen Especial de Autónomos a opción de los/as socios/as trabajadores/as según Estatutos Sociales.	Los/as socios/as trabajadores/as están afiliados/as al Régimen General de la Seguridad Social o Régimen Especial de Autónomos según proceda, y en función de si tienen o no competencias directivas y tomando en cuenta el régimen de incompatibilidad por parentesco y si se posee el el control efectivo de la sociedad.
OBLIGACIONES FISCALES	<u>I.SOC</u> : 20% sobre beneficios con carácter general y un 25% sobre beneficios en resultado extracooperativos. <u>ITPAJD</u> : Exención. <u>IAE</u> : Bonificación del 95%.	<u>I.SOC</u> : 25% sobre beneficios con carácter general para empresa de reducida dimensión. <u>ITPAJD</u> : Bonificaciones y alguna Exención.
ADOPCIÓN DE PERSONALIDAD JURÍDICA	Inscripción el Registro de Cooperativas.	Inscripción en Registro de Sociedades Laborales. Inscripción en Registro Mercantil.

## Cooperativas de trabajo VS Sociedad Limitada

CARACTERÍSTICAS	COOPERATIVA DE TRABAJO	SOCIEDAD LIMITADA: S.L.
Nº MÍNIMO DE SOCIOS/AS	2	1
CAPITAL MÍNIMO DE CONSTITUCIÓN	3.000 €. Totalmente desembolsado. Dividido en aportaciones de cada socio/a sin exceder de 1/3 del capital social. Las aportaciones de los/as socios/as colaboradores no pueden exceder un 45% del capital social.	3.000 €. Dividido en participaciones. Totalmente suscrito y desembolsado.
RESPONSABILIDAD	Limitada	Limitada
NORMATIVA	Ley 4/2002 de Cooperativas de Castilla y León. RD 136/2002 Reglamento del Registro de Cooperativas. Ley 20/1999 sobre Régimen Fiscal de las Cooperativas. Ley 2/2018, de 18 de Junio que modifica la Ley 4/2002, Cooperativas de la Comunidad de Castilla y León.	Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital. Código de Comercio.
ÓRGANOS RECTORES Y DE ADMINISTRACIÓN	Asamblea General. Consejo Rector o Administrador Único. Intervención.	Junta General de Socios/as. Administradores/as. Consejo de Administración (si son más de 2 administradores/as).
RÉGIMEN DE LA SEGURIDAD SOCIAL DE LOS SOCIOS/AS	Régimen General de la Seguridad Social o Régimen Especial de Autónomos a opción de los socios/as trabajadores/as según Estatutos Sociales.	Régimen General: socios/as que no tienen el control efectivo de la sociedad. Autónomos/as: Socios/as que poseen el control efectivo de la sociedad.
OBLIGACIONES FISCALES	<u>I.SOC</u> : 20% sobre beneficios con carácter general y un 25% sobre beneficios en resultado extracooperativos. <u>ITPAJD</u> : Exención. <u>IAE</u> : Bonificación del 95%.	<u>I.SOC</u> : 25% sobre beneficios con carácter general para empresa de reducida dimensión. <u>ITPAJD</u> : No existen Bonificaciones. Se Liquidan el 1% sobre el capital.
ADOPCIÓN DE PERSONALIDAD JURÍDICA	Inscripción en el Registro de Cooperativas.	Inscripción en Registro Mercantil.

## Cooperativas de trabajo VS Sociedad Anónima

CARACTERÍSTIAS	COOPERATIVA DE TRABAJO	SOCIEDAD ANONIMA: S.A.
<b>Nº MÍNIMO DE SOCIOS/AS</b>	2	1
<b>CAPITAL MÍNIMO DE CONSTITUCIÓN</b>	3.000 €. Totalmente desembolsado. Dividido en aportaciones de cada socio/a sin exceder de 1/3 del capital social. Las aportaciones de los/as socios/as colaboradores no pueden exceder un 45% del capital social.	60.101,21 €. Dividido en acciones transmisibles Totalmente suscrito y desembolsado un 25%.
<b>RESPONSABILIDAD</b>	Limitada	Limitada
<b>NORMATIVA</b>	Ley 4/2002 de Cooperativas de Castilla y León. RD 136/2002 Reglamento del Registro de Cooperativas. Ley 20/1999 sobre Régimen Fiscal de las Cooperativas. Ley 2/2018, de 18 de Junio que modifica la Ley 4/2002, Cooperativas de la Comunidad de Castilla y León.	Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital. Reglamento de Registro Mercantil, RD 1784/1996.
<b>ÓRGANOS RECTORES Y DE ADMINISTRACIÓN</b>	Asamblea General. Consejo Rector o Administrador Único. Intervención.	Junta General de Accionistas. Administradores/as. Consejo de Administración (si son más de 2 administradores/as).
<b>RÉGIMEN DE LA SEGURIDAD SOCIAL DE LOS/AS SOCIOS/AS</b>	Régimen General de la Seguridad Social o Régimen Especial de Autónomos a opción de los/as socios/as trabajadores/as según Estatutos sociales.	Régimen General: socios/as que no tienen el control efectivo de la sociedad. Autónomos: Socios que poseen el control efectivo de la sociedad.
<b>OBLIGACIONES FISCALES</b>	<u>I.SOC</u> : 10% sobre beneficios con carácter general y un 25% sobre beneficios en resultado extracooperativos. <u>ITPAJD</u> : Exención. <u>IAE</u> : Bonificación del 95%.	<u>I.SOC</u> : 30% sobre beneficios con carácter general para empresa de reducida dimensión, un 35% de los beneficios en los demás casos. <u>ITPAJD</u> : No existen bonificaciones. Se Liquidan el 1% sobre el capital.
<b>ADOPCIÓN DE PERSONALIDAD JURÍDICA</b>	Inscripción el Registro de Cooperativas.	Inscripción en Registro Mercantil.

## Cooperativas de trabajo VS Empresario/a Individual

CARACTERÍSTICAS	COOPERATIVA DE TRABAJO	EMPRESARIO/A INDIVIDUAL
<b>Nº MÍNIMO DE SOCIOS/AS</b>	2	1
<b>CAPITAL MÍNIMO DE CONSTITUCIÓN</b>	3.000 €. Totalmente desembolsado. Dividido en aportaciones de cada socio sin exceder de 1/3 del capital social. Las aportaciones de los/as socios/as colaboradores no pueden exceder un 45% del capital social.	No Existe.
<b>RESPONSABILIDAD</b>	Limitada.	Personal (Ilimitada).
<b>NORMATIVA</b>	Ley 4/2002 de Cooperativas de Castilla y León. RD 136/2002 Reglamento del Registro de Cooperativas. Ley 20/1999 sobre Régimen Fiscal de las Cooperativas. Ley 2/2018, de 18 de Junio que modifica la Ley 4/2002, Cooperativas de la Comunidad de Castilla y León.	Código Civil. Código de Comercio.
<b>ÓRGANOS RECTORES Y DE ADMINISTRACIÓN</b>	Asamblea General. Consejo Rector o Administrador Único. Intervención.	Empresario/a.
<b>RÉGIMEN DE LA SEGURIDAD SOCIAL DE LOS SOCIOS</b>	Régimen General de la Seguridad Social o Régimen Especial de Autónomos a opción de los/as socios/as trabajadores/as según Estatutos sociales.	Autónomo/a.
<b>OBLIGACIONES FISCALES</b>	<u>I.SOC</u> : 20% sobre beneficios con carácter general y un 25% sobre beneficios en resultado extracooperativos. <u>ITPAJD</u> : Exención. <u>IAE</u> : Bonificación del 95%.	<u>I.R.P.F.</u> : Estimación Directa o Estimación Objetiva.
<b>ADOPCIÓN DE PERSONALIDAD JURÍDICA</b>	Inscripción el Registro de Cooperativas.	Es una persona física NO obligada a Inscripción en el Registro Mercantil. Tiene capacidad legal y libre disposición sobre sus propios bienes.

## Cooperativas de trabajo VS Comunidad de Bienes

CARACTERÍSTICAS	COOPERATIVA DE TRABAJO	COMUNIDAD DE BIENES
<b>Nº MÍNIMO DE SOCIOS/AS</b>	2	2
<b>CAPITAL MÍNIMO DE CONSTITUCIÓN</b>	3.000 Euros. Totalmente desembolsado. Dividido en aportaciones de cada socios sin exceder de 1/3 del capital social. Las aportaciones de los/as socios/as colaboradores/as no pueden exceder un 45% del capital social.	No Existe.
<b>RESPONSABILIDAD</b>	Limitada.	Personal (Ilimitada).
<b>NORMATIVA</b>	Ley 4/2002 de Cooperativas de Castilla y León. RD 136/2002 Reglamento del Registro de Cooperativas. Ley 20/1999 sobre Régimen Fiscal de las Cooperativas. Ley 2/2018, de 18 de Junio que modifica la Ley 4/2002, Cooperativas de la Comunidad de Castilla y León.	Código Civil. Código de Comercio.
<b>ÓRGANOS RECTORES Y DE ADMINISTRACIÓN</b>	Asamblea General. Consejo Rector o Administrador Único. Intervención.	Los socios/as comuneros/as.
<b>RÉGIMEN DE LA SEGURIDAD SOCIAL DE LOS/AS SOCIOS/AS</b>	Régimen General de la Seguridad Social o Régimen Especial de Autónomos a opción de los socios/as trabajadores/as según Estatutos sociales.	Autónomos/as.
<b>OBLIGACIONES FISCALES</b>	<u>I.SOC</u> : 20% sobre beneficios con carácter general y un 25% sobre beneficios en resultado extracooperativos. <u>ITPAJD</u> : Exención. <u>IAE</u> : Bonificación del 95%.	<u>I.RPF</u> : Estimación Directa o Estimación Objetiva. Impuesto de Sociedades.
<b>ADOPCIÓN DE PERSONALIDAD JURÍDICA</b>	Inscripción el Registro de Cooperativas.	No tiene personalidad jurídica. No precisa escritura pública, salvo si aportan bienes inmuebles. Sin obligaciones registrales.

## 5.10 Los Centros Especiales de Empleo y las Empresas de Inserción

No podíamos cerrar este capítulo sin una mención a los Centros Especiales de Empleo y a las Empresas de Inserción, como figuras de la Economía Social que sirven directamente a la integración e inserción de los colectivos más vulnerables de la Sociedad.

- **Los Centros Especiales de Empleo.** Surgen en el año 1985, sobre todo a través de asociaciones de personas con discapacidad. De hecho, y sin perjuicio de que cualquier persona física o jurídica pueda constituir un Centro Especial de Empleo, el objetivo principal de estos centros es la integración laboral y social de personas con discapacidad, mental, física y/o sensorial. Al ser empresas de empleo protegido, al menos el 70% de su plantilla está formada por personas con discapacidad. Cuando cumplen este requisito, es cuando podrán solicitar la correspondiente calificación a la administración competente, proporcionando a dichas personas la realización de un trabajo productivo y remunerado adecuado a sus características personales. Sirven de pasarela hacia el mercado laboral ordinario. Así, las personas trabajadoras en este tipo de empresa estarán aquí hasta que estén preparadas para trabajar en una empresa ordinaria. A la hora de constituir un Centro Especial de Empleo, existen multiplicidad de modelos y formas de gestión, así como de sectores, no olvidemos que son empresas, por lo tanto la actividad, tamaño, características son muy variadas. Si bien en cuanto a su forma no es fácil ver en este tipo de centros la fórmula cooperativa de trabajo en la que, como ya sabemos, la autogestión de sus procesos productivos y la gestión democrática en la toma de decisiones están entre sus principales características.

- **Las Empresas de Inserción.** Son empresas que persiguen la inserción social y laboral de colectivos en riesgo o en situación de exclusión social. En esta forma jurídica de empresa social, se combina la lógica empresarial con métodos que persiguen la inserción laboral, tanto dentro de la misma empresa como fuera. Buscan la competitividad y la rentabilidad económica como cualquier empresa, pero integrando la rentabilidad en aspectos sociales, ya que las personas beneficiarias dejan de ser personas dependientes pasivas y se ponen en el papel de activas de la Sociedad. Las personas destinatarias de las empresas de inserción son principalmente: personas en situación de exclusión o en grave riesgo de exclusión social que estén en paro y que tengan dificultades importantes para integrarse en el mercado de trabajo ordinario, y en particular las personas receptoras de rentas mínimas de inserción, desempleadas de muy larga duración, jóvenes que no hayan finalizado el periodo de escolaridad obligatoria y se encuentren en situación de desempleo, personas ex toxicómanas en proceso de rehabilitación y reinserción social, personas internas de centros penitenciarios, personas exreclusas en situación de desempleo, y otros colectivos como son: minorías étnicas, inmigrantes o personas con cargas familiares no compartidas y en situación de exclusión. Son estructuras de aprendizaje en forma mercantil (desde cooperativas a sociedades mercantiles de cualquier tipo). Se les obliga a estar participadas al menos del 51% del capital social por una organización social o entidad sin ánimo de lucro y tener entre un 30% y un 60% de trabajadores/as de inserción, aplicando al menos el 80% de los resultados o excedentes disponibles a la mejora o ampliación de las estructuras productivas y de inserción.

## 6. FINANCIACIÓN

*“Tu dinero puede transformar la Sociedad. Dónde tenemos depositados nuestros ahorros determina qué actividades financiamos y, por tanto, qué tipo de Sociedad queremos”*

SETEM - finanzaseticas.org

En los últimos años se ha repetido muchas veces que el gran problema de las PYMEs es el acceso al crédito, pero si realmente tenemos un modelo de negocio bien definido y que puede funcionar, probablemente no vamos a tener problema en encontrar la manera de financiarlo. Más bien el problema de las pequeñas y medianas empresas está siendo la falta de demanda interna por el empobrecimiento de las familias y el desplome de su renta disponible, sostenido en los últimos años por el endeudamiento de éstas, lo que se ha denominado *“keynesianismo financiero”*. Si a esto le añadimos la despoblación en el ámbito rural, es más probable que las dificultades de nuestro modelo de negocio vengan de la falta de demanda que por la imposibilidad conseguir financiación.

A la hora de conseguir fondos diferenciamos entre las siguientes posibilidades:

### 6.1 Financiación propia

Es dinero propio y que por tanto no tengo obligación de devolver. Siempre es necesario contar con un mínimo de recursos para iniciar la actividad, y al mismo tiempo no aventurarnos en aportaciones excesivamente altas hasta que el proyecto tenga un recorrido y la marcha del negocio nos ofrezca cierta seguridad.

### 6.2 Financiación ajena y productos financieros

- Los **préstamos familiares**, están regulados por la ley y es recomendable legalizarlos presentándolos en Hacienda.
- Es importante conocer **conceptos financieros** como la diferencia entre préstamos y créditos, tipos de interés fijo y tipos de interés variable, comisiones, el TAE, ASNEF, la carencia, los avales y garantías, etc.
- Existen **instrumentos financieros** cada vez más comunes como el *leasing* y el *renting*, instrumentos para mejorar la liquidez (el descuento bancario, el *factoring* y el *confirming*), e instrumentos utilizados para el comercio exterior (el *forfaiting* y el *forward*), también hay **entidades** que pueden ser útiles como las *Sociedades de Garantía Recíproca*, las *Sociedades de Capital Riesgo*, los *Business Angel* o las *cooperativas de crédito* (*Caja Rural*, *Laboral Kutxa* o *Caja de Ingenieros*, entre otras).
- Existen además vías de financiación alternativas como las que se citan en el apartado 6.4.



## 6.3 Ayudas y subvenciones

### a) Hay que tener en cuenta

- **no rentabilizan un negocio**, el negocio o la empresa deber ser viable independientemente de las ayudas públicas a las que se pueda tener derecho para la puesta en marcha.
- **son incentivos, no fuentes de financiación básica:**
  - No se suele subvencionar el 100%.
  - Puede que no nos las concedan.
  - Es habitual que tarden en cobrarse.
  - Se suele exigir un periodo mínimo de alta.
- La **cuantía de las ayudas** depende de:
  - La forma jurídica elegida.
  - La actividad.
  - La ubicación geográfica.
  - Nuestras características personales.

### b) Tipos de ayudas

- **Estatales**
  - **Capitalización del Paro** (pago único de la prestación de desempleo), por el *S.E.P.E., Servicio Público de Empleo Estatal*.
  - **Tarifa Plana** de la cuota de autónomos/as, por la Seguridad Social.
  - **Préstamos bonificados** o “blandos” del *I.C.O. (Instituto de Crédito Oficial)*.
  - **Préstamos a proyectos** innovadores de *ENISA (Empresa Nacional de Innovación S.A.)*.
  - **Financiación de I+D+i** empresarial a través del *C.D.T.I. (Centro de Desarrollo Tecnológico Industrial)*, con préstamos bonificados, ayudas parcialmente reembolsables, ayudas a fondo perdido y capital riesgo para el crecimiento.
  - Ayudas de la *Fundación Biodiversidad* dirigidas a la **economía verde y azul**.
- **Autonómicas (Junta de Castilla y León)**
  - Ayudas del *I.C.E. (Instituto de Competitividad Empresarial)*, para proyectos de **inversión, I+D+i, Desarrollo Digital e Internacionalización**.
  - **Alta** en actividades económicas por cuenta propia, entre 3.000€ y 4000€, según el colectivo.

- Incorporación de socios/as trabajadores/as o socios/as de trabajo a **cooperativas y sociedades laborales**, entre 5.500€ y 10.000€, según el colectivo.

- Alta de **autónomos en municipios mineros** de León y Palencia.

- **Diputaciones**

Ofrecen ayudas por nuevas **altas** de autónomos/as en municipios pequeños, ayudas para el **relevo generacional** de autónomos en el medio rural, ayudas a la **comercialización**, a la **exportación**, etc.

- **Grupos de Acción Local**

Habitualmente subvencionan hasta el 30% de la **inversión** necesaria para la puesta en marcha de proyectos en el ámbito rural.

- **Iniciativas privadas**

Existen **fundaciones y empresas privadas** dispuestas a apoyar nuevos proyectos, un ejemplo es *unltdspain.org*.

## 6.4 Vías alternativas de financiación

Desde el estallido de la crisis financiera de 2008 han surgido y/o se han consolidado vías de financiación de proyectos sociales alternativas a las convencionales, y términos como *crowdfunding*, *equity*, *banca P2P* o *Banca Ética* se han hecho cada vez más cotidianos. Algunas de estas propuestas nacidas a la sombra de la crisis, gracias a la cooperación entre personas y entre entidades, y basadas en las posibilidades de conexión que ofrecen las nuevas tecnologías son:

- **Microfinanciación colectiva, crowdfunding o micromecenazgo:**

- **Básico:** consiste en lograr, a través de una plataforma web, muchas pequeñas aportaciones de particulares para desarrollar un proyecto, ofreciendo a cambio, si se llega a alcanzar la cantidad solicitada en el plazo previsto, diversas recompensas.

Principales plataformas: *Goteo*, *Lánzanos*, *Verkami*, *Coopfundig*, *Ulele*, *Kickstarter* e *Indiegogo*.

- **Equity:** a cambio de las aportaciones, los/as microfinanciadores/as reciben una participación en el capital de la empresa y/o en la futura rentabilidad.

Plataformas de equity con visión social: *La Bolsa Social*, *Red Emprende Verde* y *ECOO* (proyecto *Recupera el Sol*)

- **Banca P2P o Crowdlending:** son préstamos entre particulares a través de una plataforma.

Plataformas de banca P2P con visión social: *Colectual* y *Ecrowd*.

- **Solidario:** son plataformas de microdonaciones como *migranodearena.org*, *microdonaciones.net* (de *HacesFalta.org*), *teaming*, *kukumiku* o *iHelp*, y también proyectos que se sostienen con el apoyo de mecenas sin una recompensa concreta y utilizando su propia web en lugar de una plataforma, es el caso de los programas de radio *Carne Cruda* o *La Cafetera*, ambas sostenidas por sus oyentes con aportaciones puntuales o periódicas.

- **Matchfunding:** consiste en lanzar una campaña de *crowdfunding* en la cual una empresa o administración se compromete a doblar o triplicar la aportación de los particulares. Las están realizando *migranodearena.org* y especialmente *goteo.org*.

- **Crowdfunding sin plataformas:** también es posible y cada vez hay más ejemplos en proyectos de ámbito muy local con un perfil de personas dispuesto a apoyar la iniciativa muy delimitado e identificado.

#### ● Banca ética:

La desaparición de las cajas de ahorro, de las que sólo quedan dos pequeños ejemplos marginales [*Ontinyent* y *Colonya Pollença*], y la desconfianza hacia el sistema bancario tras la crisis de 2008, ha llevado al afianzamiento de este modelo de banca basado en la transparencia, la inversión en proyectos no especulativos y triplemente rentables (económica-social-medioambientalmente), y donde el ahorro se muestra como un acto político de transformación social.

- **Coop 57,** nace en el año 1996, cuando los trabajadores de *Editorial Bruguera* deciden poner en común parte de las indemnizaciones que recibieron por su despido tras el cierre, para crear con él un fondo de apoyo a proyectos económicos que persigan la creación de lugares de trabajo de calidad y bajo un espíritu esencialmente cooperativista.

- **Fiare** nace en el 2003 en Euskadi a partir del mundo asociativo, ofreciendo productos similares a un banco comercial convencional: libretas, cuentas corrientes, tarjetas, domiciliaciones... En la actualidad la *Asociación Fiare* gestiona lo que denomina "ayudas reintegrables", préstamos participativos para pequeños proyectos apoyados por multitud de particulares.

#### - Otras entidades:

- *Triodos:* Es un conocido banco comercial que utiliza algunos de los principios de la banca ética como elemento diferenciador respecto a otros bancos. Es una Sociedad Anónima (y por tanto capitalista) más próxima a la banca tradicional que a entidades como *Coop57* y *Fiare*.

- *OikoCredit:* Es una entidad que financia proyectos de cooperación internacional.

- **Microcrédito:**

Es un crédito concedido para la creación de un pequeño proyecto de autoempleo en el que el propio proyecto actúa como aval o garantía de devolución, concediéndolos entidades públicas, bancos y fundaciones de grandes empresas privadas. Se han popularizado por su uso como herramienta para ayuda al desarrollo en lugares como India, África y Latinoamérica, aunque desde hace algunos años también están presentes en países europeos para pequeños proyectos de emprendimiento.

- **Comunidades de Autogestión Financiera:**

Consiste en la creación de un fondo común por un grupo de personas que se unen aportando una cantidad de dinero (no tiene por qué ser la misma), para realizar con ese fondo préstamos a los propios miembros del grupo. Se puede encontrar más información en *winkomun.org*.

- **Banca sin intereses:**

El proyecto *JAK* de banca sin intereses toma como referencia la experiencia de la cooperativa de crédito del mismo nombre que opera en Suecia desde los años 60, y al que pertenece 1 de cada 200 suecos/as. Se está expandiendo por otros países y aquí ya ha comenzado a operar, concediendo lo que denominan *Ayudas Reembolsables Sin Intereses*.

- **Trueque:**

Fue muy mediático el nacimiento de *TrocoBuy*, un sistema que permite a las empresas comprar a crédito a cuenta de sus ventas, dentro de la red de empresas de la que forma parte, aunque existen muchas otras experiencias internacionales: *Compensa*, *WeExchange*, *ActiveInternacional*,..., de hecho, entre las empresas son muy habituales las redes multilaterales de trueque.

Otras experiencias de trueque alternativas, recientes e inspiradoras son:

-*Cooperativa NafarCoop*: cooperativa de producción y comercialización de energía solar que alquila el tejado de particulares a cambio de energía.

-*Generación kWh*: A lo largo de 25 años se devuelve con electricidad la inversión realizada en este proyecto gestionado por SomEnergía.

## 7. PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO

*“¿Economía?, Economía no hace falta estudiar.  
El hombre que gane cinco duros que se gaste uno, ahí está la Economía.  
Pero si el hombre que gana cinco duros se gasta seis,  
entonces ya se ha jodido la Economía”*

Isidro Ciriano (Valdegeña, Soria),  
del vídeo “Se veía venir..., dos abuelos de Soria predicen la crisis en 2007”

El patrimonio de la empresa incluye no sólo lo que tiene, sino también lo que debe, es decir, es el conjunto de bienes, derechos y obligaciones de una entidad, estando formado por:

<b>Estructura económica:</b> INVERSIÓN (en qué empleo los recursos)	<b>Estructura financiera:</b> FINANCIACIÓN (de dónde obtengo los recursos)
<b>ACTIVO (bienes y derechos) = PASIVO (deudas) + NETO (recursos propios)</b> A esta ecuación se le denomina “ <b>ecuación fundamental del patrimonio</b> ” ( <b>A = P + N</b> )	

En la página web *ildefe.es*, del *Instituto Leonés de Desarrollo Económico, Formación y Empleo (ILDEFE)*, es posible descargar la hoja de cálculo de excell llamada *Herramienta para realizar Plan Económico-Financiero*, que de forma simplificada y completando las previsiones de inversión, financiación, ingresos y gastos muestra automáticamente un Balance y una Cuenta de Resultados básicos. El Balance es el que nos va a mostrar cuál es la situación patrimonial de la empresa en un momento dado, y la Cuenta de Resultados nos informa, en base a los datos que manejamos, si es esperable que tengamos beneficios o pérdidas.

### 7.1 El Balance

Para conocer el patrimonio de una empresa en un momento determinado utilizamos el Balance, que agrupa los elementos patrimoniales (furgoneta, ordenador, mobiliario, deudas,... cada uno de esos bienes, derechos y obligaciones que forman parte del patrimonio) en “masas patrimoniales”, de acuerdo con la siguiente estructura:

<b>ACTIVO</b> De menor a mayor “liquidez” (capacidad para convertirse en dinero)	<b>NETO Y PASIVO</b> De menor a mayor “exigibilidad” (obligación de devolución)
<p><b>Activo no corriente</b> (a largo plazo)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Inmovilizaciones intangibles</li> <li>· Inmovilizaciones tangibles</li> <li>· Inversiones financieras a largo plazo</li> </ul> <p><b>Activo corriente</b> (a corto plazo)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Activos no corrientes mantenidos para la venta</li> <li>· Existencias, hay que venderlas y cobrarlas para que sean dinero</li> <li>· Realizable, hay que esperar un tiempo para que sean dinero</li> <li>· Tesorería, ya son dinero</li> </ul>	<p><b>Patrimonio Neto</b> (No tenemos que devolverlo)</p> <p><b>Pasivo no corriente</b> (A devolver a largo plazo)</p> <p><b>Pasivo corriente</b> (a devolver a corto plazo)</p>

De forma más completa el **Balance** es:

<b>Activo no corriente</b>	<b>Neto + Pasivo no corriente</b>
<p><b>Inmovilizado intangible</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Concesiones administrativas                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Propiedad industrial</li> <li>- Fondo de comercio</li> </ul> </li> <li>- Derechos de traspaso</li> <li>- Aplicaciones informáticas</li> </ul> <p><b>Inmovilizado tangible</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Terrenos y bienes naturales                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Construcciones</li> </ul> </li> <li>- Instalaciones técnicas                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Maquinaria</li> <li>- Utillaje</li> <li>- Mobiliario</li> </ul> </li> <li>- Equipos para procesos de información</li> <li>- Elementos de transporte</li> </ul> <p><b>Inversiones inmobiliarias</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Inversiones en terrenos y bienes naturales</li> <li>- Inversiones en construcciones</li> </ul> <p><b>Inversiones financieras a largo plazo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Inversiones financieras a l/p en instrumentos de patrimonio</li> <li>- Valores representativos de deuda a l/p                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Créditos a l/p</li> </ul> </li> </ul> <p><b>Amortizaciones acumuladas del inmovilizado</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Amortización acumulada del inmovilizado intangible</li> <li>- Amortización acumulada del inmovilizado material                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Amortización acumulada de las inversiones inmobiliarias</li> </ul> </li> </ul>	<p><b>Patrimonio neto</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Capital</li> <li>- Capital social</li> <li>- Reservas</li> <li>- Resultado del ejercicio</li> </ul> <p><b>Pasivo no corriente</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Proveedores de inmovilizado a l/p                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Efectos a pagar a l/p</li> </ul> </li> <li>- Deudas a l/p con entidades de crédito</li> </ul>
<b>Activo corriente</b>	<b>Pasivo corriente</b>
<p><b>Existencias</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mercaderías</li> <li>- Materias primas</li> <li>- Productos terminados</li> <li>- Otros aprovisionamientos</li> </ul> <p><b>Realizable</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Clientes                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Inversiones financieras a c/p</li> </ul> </li> <li>- Clientes efectos comerciales a cobrar                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Deudores</li> </ul> </li> <li>- Deudores efectos comerciales a cobrar</li> <li>- H.P., deudora por conceptos fiscales                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Organismos de la S.S., deudores</li> </ul> </li> </ul> <p><b>Disponible</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bancos e instituciones de crédito                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Caja</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Proveedores</li> <li>- Proveedores, efectos comerciales a pagar</li> <li>- Acreedores por prestaciones de servicios</li> <li>- Deudas a c/p con entidades de crédito</li> <li>- H.P., acreedora por conceptos fiscales                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Organismos de la S.S., acreedores</li> </ul> </li> </ul>

## 7.2 La Cuenta de Resultados

La **cuenta de resultados** o **cuenta de pérdidas y ganancias** sirve para saber si en un determinado "ejercicio económico" es previsible que haya beneficios o pérdidas, anotándose:

- Los gastos: en el Debe (izquierda)
- Los ingresos: en el Haber (derecha)

DEBE		HABER	
Gastos	Importe	Ingresos	Importe
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Compras de mercaderías</li> <li>- Compras de materias primas</li> <li>- Devoluciones de ventas</li> <li>- Descuentos sobre ventas por pronto pago               <ul style="list-style-type: none"> <li>- «Rappels» por ventas</li> </ul> </li> <li>- Arrendamientos y cánones</li> <li>- Reparaciones y conservación</li> <li>- Servicios de profesionales independientes               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Transportes</li> <li>- Primas de seguros</li> </ul> </li> <li>- Servicios bancarios y similares</li> <li>- Publicidad, propaganda y relaciones públicas               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Suministros</li> </ul> </li> <li>- Impuesto sobre beneficios               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Otros tributos</li> </ul> </li> <li>- Sueldos y salarios</li> <li>- Seguridad Social a cargo de la empresa               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Intereses de deudas</li> </ul> </li> <li>- <b>Amortización del inmovilizado*</b></li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ventas de mercaderías</li> <li>- Prestaciones de servicios</li> <li>- Devoluciones de compras               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Descuentos sobre compras por pronto pago</li> <li>- «Rappels» por compras</li> </ul> </li> <li>- Ingresos por arrendamientos</li> <li>- Otros ingresos financieros</li> </ul>	
Total gastos:		Total ingresos:	

\* La **amortización** es el reflejo de la depreciación anual del inmovilizado, lo que consideramos que "se gasta" a lo largo de ese año. Es recomendable amortizar ese inmovilizado en el menor tiempo posible, cuantificándolo de acuerdo con el criterio establecido legalmente. Los elementos más habituales son los siguientes:

## Tabla legal de amortización:

<b>Elemento</b>	<b>Coefficiente máximo</b>	<b>Mínimo de años</b>
Construcciones	2,00%	50 años
Almacén	7,00%	14,3 años
Maquinaria	12,00%	8,33 años
Mobiliario	10,00%	10 años
Elementos de transporte	16,00%	6,25 años
Útiles y herramientas	25,00%	4 años
Moldes	33,00%	3 años
Equipos electrónicos	20,00%	5 años
Equipos informáticos	25,00%	4 años
Sistemas y programas informáticos	33,00%	3 años



## 8. TUTORIZACIÓN

*“Una meta sin un plan es solamente un deseo”*

Antoine de Saint Exupery

La finalidad última de las sesiones de tutoría es conseguir que las personas interesadas redacten su propio plan de empresa y puedan analizar con el tutor/a la viabilidad de su proyecto, siendo necesario, para que las tutorías se desarrollen con normalidad, contar con una participación activa. Para ello, la realización de cada sesión de tutoría se condiciona a haber trabajado la tarea previa acordada para continuar las sesiones, de acuerdo con el siguiente cronograma:

- **1ª SESIÓN. Definir Negocio a través del CANVAS**

Reunión presencial en la que se exponen la idea y el modelo de negocio que previamente el alumno/a haya desarrollado a través del modelo CANVAS, y la valoración del proyecto con un análisis D.A.F.O. Si existen dos ideas o modelos de negocio se pueden hacer dos Canvas diferentes. Es importante que exista una **segmentación clara de los clientes** y que se haya estudiado la forma de **comercialización**. (Ver modelos en Anexos páginas 52 y 53).

Finalizada la sesión se informa al alumno/a de que la 2ª sesión será on line y que para su desarrollo será necesario que haya redactado el plan de empresa, sobre todo, el apartado clientes potenciales de la versión editable del plan de empresa.

- **2ª SESIÓN. Primera parte del Plan de Empresa**

Reunión *on line* en la que se analiza el plan de empresa que el/la alumno/a ha remitido previamente, dando especial importancia al análisis del entorno: competencia, proveedores..., para ello hay que investigar qué existe, y quien ofrece algo parecido y cómo lo hace. Se propone la posibilidad de realizar una encuesta para conocer la opinión de los clientes potenciales. Aunque es muy importante que la actividad de una empresa esté diversificada, en este momento es esencial centrarse todo lo posible.

Finalizada la sesión se informa al alumno/a de que la 3ª sesión es presencial y previamente debe haber remitido al tutor el plan económico-financiero, para ello se le facilita la versión editable del plan económico-financiero en formato excell.

- **3ª SESIÓN. Estudio y valoración del Plan Económico-Financiero**

En esta sesión se analiza en una reunión presencial el plan económico-financiero elaborado previamente por el alumno/a, y finalizada la sesión se informa al alumno/a de que la 4ª sesión será *on line* para valorar el resto de aspectos del plan de empresa.

- **4ª SESIÓN. Finalizar la redacción del Plan de Empresa**

Reunión *on line* en la que se valorarán los aspectos finales del plan de empresa: plan de operaciones, forma jurídica y plan de personal. Finalizada la sesión se informa al alumno/a de que la 5ª y última sesión es presencial y previamente se deben finalizar todas las tareas pendientes.

- **5ª SESIÓN. Revisión final**

Reunión presencial para la revisión final en la que se valora desde una visión global la viabilidad del proyecto.

## 9. BIBLIOGRAFÍA Y LEGISLACIÓN

### Bibliografía:

Robinson, K. (2017). *El Elemento*. Ed. Debolsillo

Sandé, J. (2016). *Fundamentos de Administración y Gestión*. Ed. José Sande.

López, D. (2016). *Agricultura Sostenida por la Comunidad*. Revista La Fertilidad de la Tierra (nº 67).

Rodari, G. (2016). *Gramática de la fantasía*. Ed. Booket.

Llobera, F. y Redondo M. (2015). *Economía circular y agroecología: Integrando alimentos km 0 y gestión de biorresiduos*. Ed. Red Terrae.

VVAA Observatorio Metropolitano (2011). *La crisis que viene*. Ed. Traficantes de Sueños.

Polanco, J. (1996). Federación de Cooperativas de Trabajo Asociado de Euskadi. *Herramientas de Gestión para la pequeña Empresa Cooperativa*. Ed. Evagraf, S.Coop.

### Legislación:

Ley 2/2018, de 18 de Junio que modifica la Ley 4/2002, Cooperativas de la Comunidad de Castilla y León. BOE 5/7/2018.

Ley 44/2015 de 14 de octubre, de Sociedades Laborales y participadas. BOE 15/10/2015.









Real Decreto Legislativo 1/2010 de 2 de julio, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital. BOE 3/07/2010.

Ley 44/2007 de 13 de diciembre, para la Regulación del Régimen de las Empresas de Inserción. BOE 14/12/2007.

Ley 4/2002 de 11 de Abril, de la Comunidad de Castilla y León. BOE.15/05/2002.

Real Decreto 2273/1985 de 4 de diciembre, por el que se aprueba el Reglamento de los Centros Especiales de Empleo definidos en el artículo 42 de la Ley 13/1982, de 7 de abril, de Integración Social del Minusválido. BOE 9/12/1985.

# ANEXO 1 Definición del Modelo de Negocio

 <p><b>Socios clave</b>          quienes son nuestros "aliados":          suministradores, distribuidores,          administraciones...</p>	 <p><b>Actividades clave</b>          qué es lo más importante que          tiene que HACER la empresa          para que el proyecto sea un éxito</p>	 <p><b>Propuestas de valor</b>          qué es aquello que ofrecemos por lo que          nuestros clientes están dispuestos a pagar,          (elijéndonos en lugar de a la competencia)</p>	<p><b>Relaciones con clientes</b>          canales de comunicación y fidelización          (publicidad, redes sociales,          captación, sugerencias...)</p>	 <p><b>Segmentos de cliente</b>          grupos de clientes más importantes</p>	<p><b>Estructura de costes</b></p> 	<p><b>Fuentes de ingresos</b></p> 
<p><b>Recursos clave</b>          qué es lo más importante que          tiene que TENER la empresa          para que el proyecto sea un éxito</p> 		<p><b>Canales</b>          canales de distribución y servicio postventa</p> 				

## ANEXO 2 Análisis D.A.F.O. (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades).

	INTERNO	EXTERNO	
NEGATIVO	<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>	<i>Necesidades</i>
POSITIVO	<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>	<i>Potencialidades</i>

# NOTAS

A series of 20 horizontal dotted lines for writing notes.

# NOTAS

A series of 25 horizontal dotted lines for writing notes.



**ULECOOP**

**Cooperativas de trabajo**

León